



Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)

2025-2027

DIREZIONE GENERALE

Direzione Pianificazione, Controllo e Qualità

Approvato con delibera di Consiglio di Amministrazione n. 13 e 24 del 19/02/2025 e con delibera n. 28 del 25/02/2025, con parere favorevole del Senato Accademico assunto nella seduta del 18/02/2025

Indice

Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione	2
1.1 Dati identificativi dell'amministrazione	2
Sezione 2: Valore pubblico, performance e anticorruzione	4
2.1. Valore pubblico	4
2.1.1 Il Valore Pubblico: definizione e suo collegamento con il PIAO.	4
2.1.2 Salute finanziaria di Unibas.....	6
2.1.3 Generazione del valore Pubblico di Ateneo	7
2.1.4. Ambiti di Valore Pubblico di Ateneo	10
2.1.5 Gli stakeholders	12
2.2 Performance	14
2.2.1 Introduzione.....	14
2.2.2 Obiettivi di Performance Istituzionale	14
2.2.3 Obiettivi di performance organizzativa	17
2.2.4 La performance individuale.....	18
2.2.5 Semplificazione e digitalizzazione	19
2.2.6 Accessibilità Fisica	20
2.2.7 Accessibilità Digitale	23
2.2.8 Sostenibilità ambientale ed efficientamento energetico.....	23
2.2.9 Pari opportunità, equilibrio di genere e benessere organizzativo	25
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	26
2.3.1 Obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza	27
2.3.2 Aggiornamento disposizioni di riferimento	28
2.3.3 Gestione del rischio	29
2.3.4 Analisi del contesto esterno.....	29
2.3.5 Analisi del contesto interno	32

2.3.6 Mappatura dei processi.....	35
2.3.7 Valutazione del rischio.....	35
2.3.8 Misure per il trattamento del rischio	37
2.3.9 Monitoraggio sull' idoneità e sull'attuazione delle misure 2024	40
2.3.10 Programmazione dell'attuazione della trasparenza.....	40
2.3.11 Misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato	42
2.3.12 Monitoraggio misure.....	43
Sezione 3: Organizzazione e capitale umano.....	44
3.1 Struttura organizzativa	44
3.2 Organizzazione del lavoro agile	50
3.2.1 Lavoro Agile in Unibas: fonti normative e finalità.	50
3.2.2 I fattori abilitanti e i principi del lavoro agile.....	51
3.2.3 Attuazione del lavoro agile	52
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	56
3.3.1. Premessa	56
3.3.2 Consistenza del personale	58
3.3.3 Previsioni cessazioni.....	65
3.3.4. I fabbisogni di personale.....	67
Sezione 4: Monitoraggio	88
4.1 Introduzione	88
4.2 Monitoraggio Sottosezioni Valore Pubblico e Performance	89
4.3 Indagini Customer Satisfaction.....	91
4.4 Monitoraggio Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza	92
4.5 Monitoraggio Sezione Organizzazione e Capitale Umano	92
4.6 Strumenti di supporto al monitoraggio	92



Premesse

Il presente documento è stato redatto seguendo le linee guida previste nel DM 24 giugno 2022 che definisce i contenuti del PIAO. L'eventuale uso del solo genere maschile deve essere inteso in senso neutro, includendo senza distinzione persone di qualsiasi genere. Tale scelta è priva di implicazioni discriminatorie e si conferma prassi stilistica capace di facilitare la redazione di un testo, garantendone al contempo una maggiore scorrevolezza e leggibilità.

Le icone in esso presenti provengono da Freepik e sono utilizzate in conformità alla loro licenza.

Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione

1.1 Dati identificativi dell'amministrazione

Denominazione	Università degli Studi della Basilicata
Acronimo	UNIBas
Sede Legale	Via Nazario Sauro, 85 – 85100 Potenza
Codice Fiscale	96003410766
Codice IPA	
Sito Istituzionale	www.unibas.it
Magnifico Rettore	Prof. Ignazio Marcello MANCINI
Pro Rettore Vicario	Prof. Onofrio Mario DI VINCENZO
Direttore Generale	Dott. Marco PORZIONATO
Social Network	Yuotube: https://www.youtube.com/@Unibas_tv Instagram: https://www.instagram.com/uni_basilicata X (ex Twitter): https://twitter.com/UniBasilicata LinkedIn: https://www.linkedin.com/school/universitabasilicata Facebook: https://www.facebook.com/UniBasilicata
pec	protocollo@pec.unibas.it
Centralino	+ 39 0971 202011



Istituita con la Legge n. 219/81, relativa ai provvedimenti di ricostruzione e sviluppo delle aree colpite dal sisma del 1980, e simbolicamente inaugurata il 23 novembre 1983, l'Università degli Studi della Basilicata risponde ai principali fabbisogni culturali, professionali e tecnologici delle comunità territoriali di riferimento.

Il potenziamento della dotazione infrastrutturale e il consolidamento ed ampliamento dell'offerta didattica hanno posto le fondamenta per un ulteriore sviluppo dell'Ateneo.

UNIBas è ordinata in forma di istituzione pubblica ed è dotata di autonomia scientifica, didattica e organizzativa, nonché di autonomia finanziaria e contabile. Essa sviluppa e diffonde la cultura, le scienze e l'istruzione superiore attraverso l'esercizio inscindibile delle attività di ricerca e di insegnamento e la collaborazione scientifica e culturale con istituzioni italiane e straniere.

I principi generali di organizzazione e funzionamento sono contenuti nello [Statuto](#), modificato con D.R. n. 469 del 9 ottobre 2023 e pubblicato nella G.U.R.I. - Serie generale n. 249 del 24 ottobre 2023.

Sezione 2: Valore pubblico, performance e anticorruzione

2.1. Valore pubblico

2.1.1 Il Valore Pubblico: definizione e suo collegamento con il PIAO.

Il concetto di "Valore Pubblico" si riferisce alla capacità delle amministrazioni pubbliche di generare e sostenere benefici per la collettività. Tenerne conto è fondamentale per garantire che le azioni e le decisioni prese dalle amministrazioni pubbliche siano orientate al benessere della società nel suo complesso. Le *Linee guida per il Piano della Performance – Ministeri, n. 1, giugno 2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica* definiscono il Valore Pubblico come il “miglioramento del livello di benessere economico-sociale rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio”. In generale può essere definito come l’incremento del benessere ottenuto attraverso l’utilizzo di risorse tangibili (risorse economico-finanziarie, infrastruttura tecnologica, ecc.) e intangibili (capacità relazionale e organizzativa, prevenzione dei rischi e dei fenomeni corruttivi, ecc.). Il Valore Pubblico si riferisce sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti dall’Amministrazione verso l’utenza ed i diversi stakeholders (**Valore Pubblico Esterno**), sia al miglioramento del benessere e della soddisfazione interne all’ente, e dunque al miglioramento dell’efficienza organizzativa, della capacità operativa e del benessere dei dipendenti (**Valore Pubblico Interno**).

Durante la fase di programmazione la generazione di Valore Pubblico dovrebbe ispirare la definizione degli obiettivi di “performance istituzionale” e, a cascata, quelli di performance organizzativa e individuale. Lo strumento del PIAO¹ assolve la sua funzione di programmazione integrata e finalizzata alla creazione e alla protezione di Valore Pubblico. La sottosezione 2.2 “*Performance*” è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia; il loro raggiungimento aziona la leva per la generazione di valore, mentre le rimanenti sottosezioni richiamano le “dimensioni di salute”² delle risorse dell’Amministrazione che costituiscono le condizioni abilitanti per la creazione di Valore Pubblico. Nello specifico:

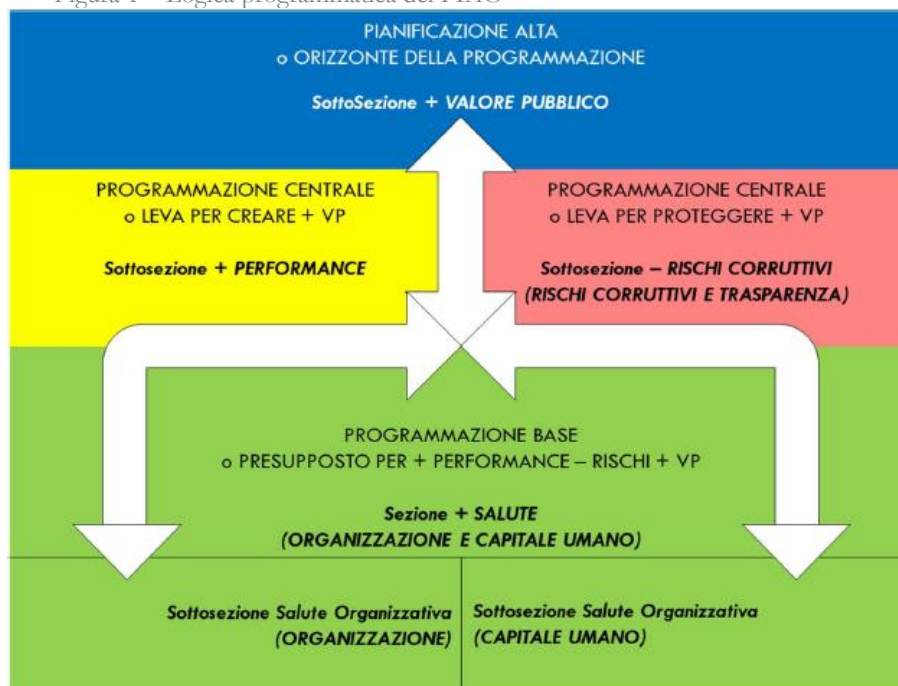
- la **salute organizzativa** si richiama nelle sottosezioni 3.1 “*Struttura organizzativa*”, e 3.2 “*Organizzazione del lavoro agile*”;
- la **salute professionale** si richiama nella sottosezione 3.3 “*Piano triennale dei fabbisogni del personale*”;
- la **salute digitale** è prevista nella sottosezione 2.2 “*Performance*”, parte generale, tra gli obiettivi trasversali di semplificazione e digitalizzazione;

¹ DM 24 giugno 2022

² *Linee Guida n. 1 e 2 del 2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica*

- la **salute di clima e di genere** è prevista nella sottosezione 2.2 “*Performance*”, parte generale, tra gli obiettivi trasversali di pari opportunità, equilibrio di genere e benessere organizzativo;
- la **salute infrastrutturale** è prevista nella sottosezione 2.2 “*Performance*”, parte generale, tra gli obiettivi trasversali di efficientamento energetico e di piena accessibilità;
- la **Salute etica**, a tutela del valore pubblico, si richiama nella sottosezione 2.3 “*Rischi corruttivi e trasparenza*” ed è dedicata all'analisi e alla gestione dei rischi di corruzione all'interno delle amministrazioni pubbliche, nonché alla promozione della trasparenza nelle loro attività.

Figura 1 – Logica programmatica del PIAO



Fonte: Deidda Gagliardo E. (2022)

Sebbene la “**salute finanziaria**” non sia contemplata nel PIAO, un’organizzazione deve comunque tenerne conto per poter generare Valore Pubblico. Infatti, un’attenta analisi delle risorse finanziarie permette di intercettare i sintomi di malessere finanziario e prevenire il suo peggioramento, consentendo di evitare la creazione di *DisValore Pubblico*. Questo significa che una Pubblica Amministrazione crea Valore Pubblico quando riesce a gestire le risorse a disposizione secondo economicità e in modo funzionale al soddisfacimento delle esigenze dei propri stakeholders e, molto più in generale, della società.

Figura 2 - Logica di formazione e accrescimento del Valore Pubblico

$$+ \text{ SALUTE DELLE RISORSE } - \text{ RISCHI } + \text{ PERFORMANCE } = + \text{ VALORE PUBBLICO }$$

2.1.2 Salute finanziaria di Unibas

All'interno di un Ateneo, indicatori di bilancio quali ISEF (indicatore di sostenibilità economico finanziaria), IP (indicatore spese di personale), IDEB (indicatore di indebitamento), così come l'indice di tempestività dei pagamenti aiutano a monitorare lo stato di salute delle risorse finanziarie. Altri indicatori utilizzabili in tal senso sono ricavabili, ad esempio, riclassificando lo stato patrimoniale per estrarre informazioni sulla capacità dell'ente di fronteggiare il pagamento dei propri debiti nel breve periodo (indice di liquidità). Da considerare inoltre che, l'equilibrio economico e finanziario di un'istituzione è strettamente collegato all'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile (SDG) dell'Agenda ONU 2030 n. 16: *Pace, giustizia e istituzioni solide*. Le università devono avere una gestione finanziaria equilibrata per garantire accesso equo all'istruzione superiore, infrastrutture adeguate, programmi formativi di qualità e opportunità di ricerca. La sostenibilità economica è essenziale per poter erogare borse di studio, sviluppare programmi di inclusione sociale e investire in tecnologie per la didattica. A tal proposito, non si può non tener conto del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) in quanto strumento fondamentale attraverso il quale lo Stato italiano finanzia le università pubbliche. Questo fondo ha lo scopo di garantire il funzionamento e il miglioramento delle università, contribuendo a sostenere i costi per la didattica, la ricerca e i servizi agli studenti. Pertanto, l'FFO è strettamente connesso alla creazione di Valore Pubblico in quanto le risorse economiche che le università ricevono sono investite in attività che vanno a beneficio della collettività sotto forma di ricerca, formazione, innovazione e sviluppo culturale ed economico. La qualità e l'efficacia dell'utilizzo di tali fondi determinano, in ultima analisi, il valore che le università sono in grado di generare per la società nel suo complesso.

La tabella sottostante riporta i valori degli indicatori ISEF, IP e IDEB, estratti dal bilancio consuntivo 2023 dell'Università della Basilicata (Unibas), e ufficializzati dal MUR con decreto DM n. 36 del 23 gennaio 2025 “*Contingente Assunzionale delle Università Statali per l'anno 2024*”. I dati dimostrano che l'Unibas ha rispettato i target previsti dalla normativa vigente. In particolare, l'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF), pari a 1,31, soddisfa il target, poiché superiore a 1; l'indicatore sulle spese del personale (IP), essendo risultato pari al 62,57%, rispetta il limite dell'80% previsto dalla normativa; mentre l'indicatore di indebitamento (IDEB) risulta pari a zero in quanto l'Ateneo non ha acceso mutui.

Tab 1 - Indicatori di Bilancio

Indicatore	Riferimento Bilancio 2023	Target
ISEF	1,31	>1
IP	62,57 %	< = 80 %
IDEB	0	<=10 %

L'indice di tempestività dei pagamenti (o tempi medi di ritardo nei pagamenti) è utilizzato per misurare la performance dell'Ateneo rispetto alla puntualità con cui paga i suoi fornitori di beni o servizi. La tabella che segue mostra i valori più recenti assunti dall'indice di tempestività dei pagamenti di Ateneo. Per l'anno 2024 l'indice ha registrato una buona performance; di fatti il suo valore è stato costantemente negativo, il che equivale a dire che i pagamenti dell'Unibas sono avvenuti mediamente in anticipo rispetto alle scadenze delle fatture.

Tab 2 - Indice di Tempestività dei Pagamenti – Anno 2024

Periodo	Indicatore Tempestività dei Pagamenti
I trimestre 2024	-9,72
II trimestre 2024	-9,61
III trimestre 2024	-7,01
IV trimestre 2024	-6,05
Anno 2024	-8,10

Fonte: Sezione "Amministrazione Trasparente" del portale di Ateneo

Con riferimento all'FFO, guardando alla media degli anni 2021, 2022 e 2023, l'Ateneo ha un peso complessivo rispetto al sistema universitario dello 0,43%; disaggregando rispetto alle componenti principali, l'Ateneo ha un peso dello 0,40% per la quota base e dello 0,49% della quota premiale. Confrontando i dati del 2023 tra nove atenei di dimensioni simili aventi sede nel Centro-Sud, l'Ateneo si colloca in terza posizione per la quota premiale, in sesta per la quota costo standard e in quinta per l'insieme quota base + premiale+ perequativa.

A ciò si aggiunge che l'Unibas riceve dalla Regione Basilicata un contributo di 14 milioni di Euro, di cui 4 milioni destinati al corso di laurea magistrale in Medicina e Chirurgia.

2.1.3 Generazione del valore Pubblico di Ateneo

Per le università il Valore Pubblico è strettamente connesso al ruolo che rivestono nella società, e che va oltre la formazione degli studenti. Si tratta, ad esempio, di fornire formazione continua e di eccellenza per adeguare le competenze dei professionisti alle richieste del mercato e del territorio (azioni life long learning), produrre innovazione e ricerca da applicare nella società con ricadute positive sull'economia (brevetti, spin-off, avvio start-up, ...), garantire l'accesso all'istruzione a gruppi svantaggiati, ecc.

L'Ateneo è in grado di generare Valore Pubblico quando:

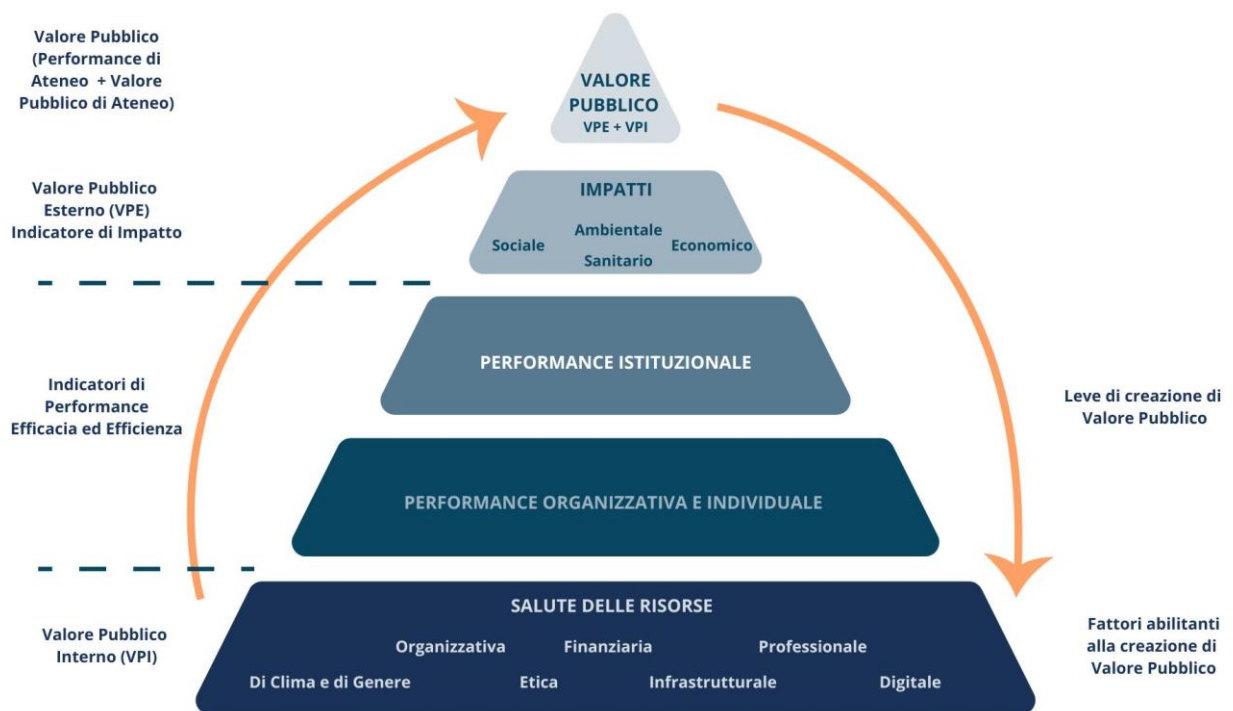
1. migliora il livello di benessere dei propri utenti e degli stakeholders che sono coinvolti nel processo di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione (impatto esterno);
2. previene i rischi implementando misure di contenimento degli stessi. Rischi tipo quelli corruttivi, di trasparenza, di violazione della privacy, ed ancora rischi di attacchi informatici, così come inefficienze amministrative/gestionali compromettono o riducono la possibilità di generare Valore Pubblico. Ad esempio, si crea Valore Pubblico se si riducono rischio corruttivo e inefficienze amministrative procedendo ad una mappatura dei processi organizzativi in modo da identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi, o inefficienze.
3. preserva il livello di “salute” delle proprie risorse. Fotografare lo stato delle risorse (umane, finanziarie, strutturali, digitali, ...) disponibili, e programmare il miglioramento della quantità e/o della loro salute, è condizione non solo necessaria, ma anche abilitante alla generazione del Valore Pubblico e, come ricordato dalle *Linee Guida n. 2/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica*, è una condizione per poter generare Valore Pubblico anche in futuro.
4. raggiunge gli obiettivi prefissati nei documenti di programmazione.

Con riferimento all'ultimo punto, stringente è il legame tra la creazione di Valore Pubblico e il raggiungimento degli obiettivi strategici definiti nel Piano Strategico di Ateneo (PSA). In particolare, **il raggiungimento degli obiettivi di performance istituzionale, e dunque la realizzazione di una buona performance istituzionale, è leva per la creazione di Valore Pubblico.**

La generazione del Valore Pubblico in Unibas segue la logica della **Piramide del Valore Pubblico**. La piramide poggia le sue fondamenta sullo stato di salute delle proprie risorse (umane, finanziarie, digitali, ecc.), quale fattore abilitante per il raggiungimento delle performance individuale ed organizzativa di efficienza ed efficacia che, a loro volta, azionano la leva per il raggiungimento degli obiettivi strategici istituzionali, favorendo di conseguenza la spinta per la generazione di impatti di Valore Pubblico sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione. In sintesi, la creazione di Valore Pubblico Esterno dipende dal miglioramento delle performance che, a sua volta, dipende dal miglioramento della salute delle risorse dell'Amministrazione. La creazione di Valore Pubblico Interno è, perciò, il presupposto per la creazione di Valore Pubblico Esterno. La Piramide del Valore Pubblico, funziona secondo una logica di generazione e misurazione progressiva del valore, partendo dalla base, salendo di livello in livello e trovando la sua misura sintetica nell'apice. Il Valore Pubblico che si genera, sia internamente che esternamente all'Amministrazione alimenta, a sua volta, la generazione di ulteriore valore nel lungo periodo, innescando così un ciclo che, al compimento di ogni rotazione, restituisce (o dovrebbe restituire) un risultato migliorativo rispetto al suo valore di partenza. Ad esempio, i risultati di una ricerca interna possono essere utilizzati nel lavoro di altri

enti di ricerca o Università, e l'ulteriore sviluppo che questi apporteranno può essere nuovamente riassorbito internamente per l'evoluzione dei propri risultati di ricerca; ancora, l'istituzione del Dipartimento di Scienze della Salute consente di riversare nel mercato del lavoro e, in particolare, nel Sistema Sanitario Nazionale nuovi medici, e altrettante professionalità sanitarie, arricchendo il tessuto economico e migliorando lo stato di salute dei cittadini, e al contempo restituisce all'Ateneo un accrescimento della propria reputazione e della capacità di attrarre nuovi studenti e fondi a sostegno della attività del Dipartimento e/o della ricerca medica.

Figura 3 - Piramide del Valore Pubblico



Fonte: Rielaborazione Direzione Pianificazione, Controllo e Qualità su Piramide del Valore Pubblico - Deidda Gagliardo E. (2024)

La creazione del Valore Pubblico dell'Unibas dipende dal raggiungimento degli obiettivi strategici, pertanto l'Ateneo ha identificato come obiettivi di Valore Pubblico gli obiettivi esplicitati nel Piano Strategico 2024-2026, dai quali discendono a cascata gli obiettivi di Pianificazione Operativa contenuti all'interno della sezione 2.2 "Performance". Gli obiettivi strategici presenti nel Piano Strategico risultano infatti funzionali alla creazione nel medio/lungo periodo di Valore Pubblico, mentre gli obiettivi operativi declinati nella sezione "Performance" rappresentano le leve che spingono la creazione di Valore Pubblico e la concretizzazione di un impatto nella società.

Il Valore Pubblico di Ateneo si produce anche spontaneamente, come effetto indiretto, e/o non prevedibile, delle azioni strategiche attivate, oppure in modo del tutto scollegato dagli obiettivi strategici che si pone. E' ammissibile che la presenza di un Ateneo sul territorio produca nel lungo periodo Valore Pubblico per la

collettività, senza che sia stato necessario collegarlo esplicitamente ad un obiettivo strategico come, ad esempio, lo sviluppo dell'indotto economico generato da affitti, ristorazione, tempo libero, trasporti, ecc., o la presenza di giovani fuori sede che si integrano nel tessuto sociale cittadino.

E' implicito nel concetto di istituzione pubblica che la stessa esista per creare e proteggere Valore Pubblico, pertanto la misurazione del Valore Pubblico generato da un'università, come da qualsiasi altra organizzazione pubblica che impiega fondi pubblici, acquisisce un senso se tale valore, oltre ad essere misurabile ed osservabile nel tempo attraverso significativi indicatori d'impatto, predeterminati e standard, è anche confrontabile con quello generato da istituzioni appartenenti allo stesso settore (universitario, scolastico, sanitario, ...) che, però, presentano situazioni dimensionali e di contesto analoghe (es: tutti i piccoli atenei del meridione). Gli indicatori di impatto possono talvolta anche coincidere con quelli impiegati per misurare la performance di un Ateneo ma, per poter consentire la comparabilità del Valore Pubblico nel lungo (lunghissimo) periodo, gli stessi non devono mutare nel tempo, bensì restare costanti (a mutare è, eventualmente, il significato da attribuire al valore generato dall'indicatore per tener conto di circostanze storiche o accadimenti interni e/o esterni). Ciò considerato, la scelta degli indicatori deve essere slegata dagli obiettivi di breve/medio periodo previsti nei documenti di programmazione triennale in quanto soggetti a revisione periodica per tener conto dei mutamenti di governance politica, e delle situazioni di contesto che riorientano/rimodulano la scelta degli obiettivi strategici e, di conseguenza, modificano anche la scelta degli indicatori da utilizzare per misurare sia le performance, sia gli effetti delle azioni derivate dagli obiettivi strategici stessi. Oltretutto, deve trattarsi di indicatori di impatto misurabili da tutti gli Atenei (es: non tutti gli Atenei riescono a misurare l'impronta di carbonio per monitorare l'impatto sull'ambiente).

2.1.4. Ambiti di Valore Pubblico di Ateneo

L'Unibas nel proprio Piano Strategico di Ateneo³ ha individuato, per il triennio 2024-2026, nove obiettivi strategici articolati su aree strategiche, asset strategici e fattori di sostegno trasversali. La loro definizione è orientata alla creazione e alla crescita del Valore Pubblico, oltre che alla contribuzione al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile definiti nell'Agenda ONU 2030⁴ (Sustainable Development Goals – SDGs).

3 Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 16 aprile 2024 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 17 aprile 2024

4 Sottoscritta il 25 settembre 2015 da 193 Paesi delle Nazioni Unite, tra cui l'Italia, per condividere l'impegno a garantire un presente e un futuro migliore al nostro pianeta, e alle persone che lo abitano. L'Agenda globale definisce 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) da raggiungere entro il 2030, articolati in 169 Target, che rappresentano una bussola per porre l'Italia e il mondo su un sentiero sostenibile. Il processo di cambiamento del modello di sviluppo viene monitorato attraverso i Goal, i Target e oltre 240 indicatori: rispetto a tali parametri, ciascun Paese viene valutato periodicamente in sede Onu e dalle opinioni pubbliche nazionali e internazionali.

In linea con la letteratura accademica contemporanea e, coerentemente con gli obiettivi strategici definiti per il triennio 2024/2026, l'Ateneo ha identificato quattro ambiti di Valore Pubblico su cui impattano gli effetti delle azioni collegate ai propri obiettivi strategici, come da figura n. 4

Figura 4 - Ambiti di Valore Pubblico degli obiettivi strategici di Ateneo (*)



(*) Immagini: designed by Freepik

La tabella che segue mostra come quest'ultimi si collegano agli obiettivi strategici di Unibas.

Tab. 3 - Obiettivi Strategici Unibas come da Piano Strategico di Ateneo 2024-2026 (*)

	Obiettivi Strategici PS 2024-2025	Descrizione	Ambiti di Valore Pubblico
Aree Strategiche	Didattica	Innovare l'approccio didattico al fine di fornire una formazione di eccellenza, sensibile alle esigenze della comunità accademica e del territorio	
	Ricerca	Rafforzare la qualità della Ricerca, di base e applicata, e la progettualità scientifica per affrontare le sfide emergenti in ambito nazionale e internazionale	
	Terza Missione	Sostenere il processo di trasferimento di tecnologie e conoscenze, insieme alla promozione della divulgazione di contenuti scientifici e culturali a beneficio della struttura socio-economica territoriale	
Asset Strategici	Scienze della Salute	Sostenere lo sviluppo delle conoscenze interdisciplinari per la tutela della salute	
	Sostenibilità	Rendere l'Unibas un modello di Ateneo vocato al compimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile	
	Identità e Comunicazione	Valorizzare l'identità e potenziare la reputazione dell'Ateneo, anche attraverso un uso strategico della comunicazione	
	Persone al Centro	Promuovere una cultura inclusiva, focalizzandosi sull'adozione di politiche d'inclusione, pari opportunità e rispetto della diversità	
Fattori di sostegno trasversale	Risorse e Organizzazione	Ripensare l'organizzazione, potenziare le tecnologie e valorizzare le risorse per un Ateneo dinamico	
	Internazionalizzazione	Potenziare la dimensione internazionale dell'Ateneo	

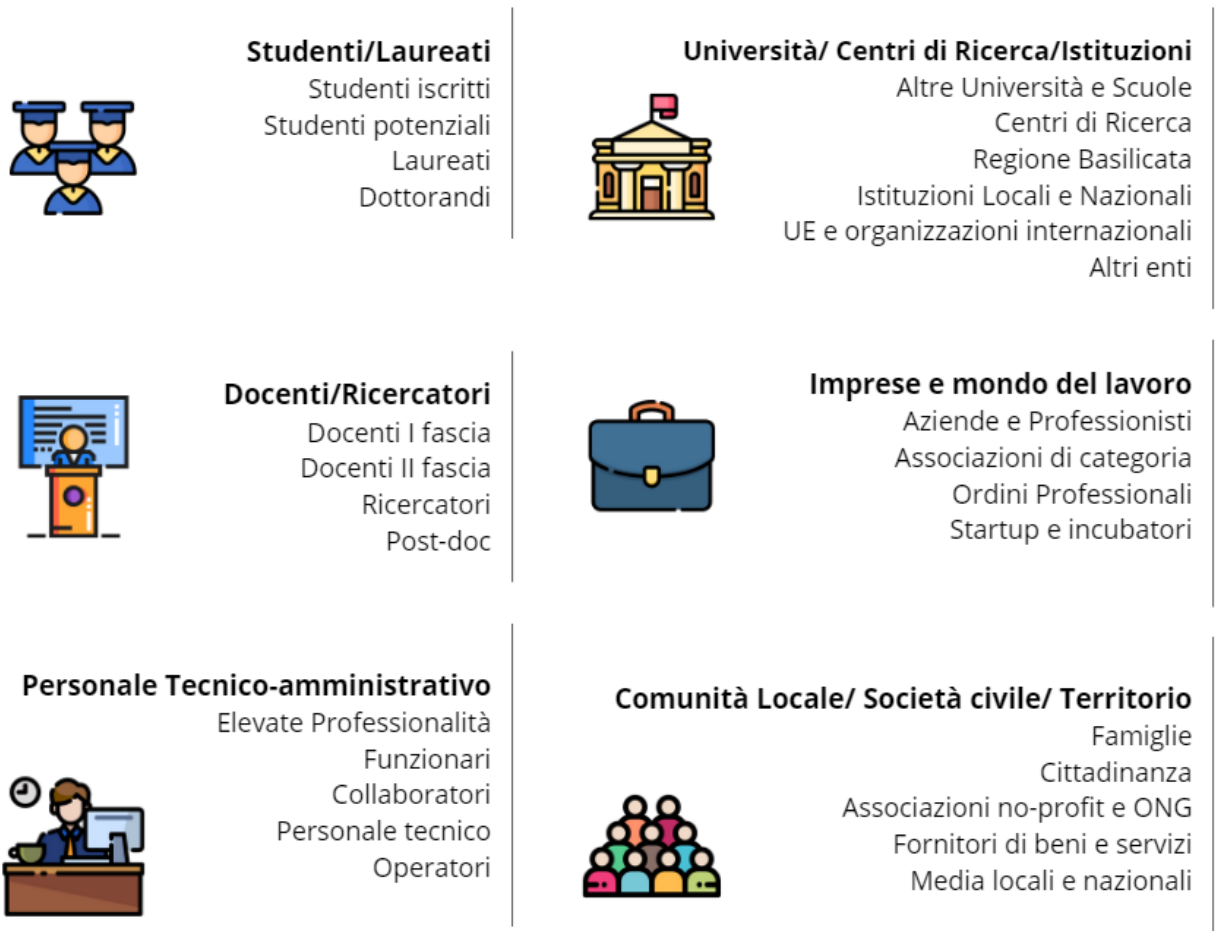
(*) Immagini: designed by **Freepik**

2.1.5 Gli stakeholders

Quando si parla di Valore Pubblico occorre chiedersi a vantaggio di chi viene generato, pertanto è necessario individuare i destinatari interni ed esterni ad un'organizzazione che ne beneficeranno. Tali destinatari sono chiamati stakeholders o "portatori di interesse" e sono tutti quei soggetti interessati all'attività e agli obiettivi dell'Amministrazione e/o che possono influenzarne o condizionarne il raggiungimento. Identificarli serve a comprenderne le esigenze per poter contribuire, con le proprie missioni istituzionali, alla creazione di Valore Pubblico nei loro riguardi.

I potenziali soggetti verso cui l'Università della Basilicata (Unibas) orienta il suo obiettivo di creazione di Valore Pubblico sono stati riclassificata in sei macrocategorie, come mostra la figura 5 che segue:

Figura 5 - Stakeholders destinatari del Valore Pubblico generato da Unibas (*)



(*) Immagini: designed by Freepik



2.2 Performance

2.2.1 Introduzione

Come già detto nella precedente sottosezione, la generazione di Valore Pubblico è frutto di buone performance. In ottemperanza al D.lgs 150/2009, modificato e integrato dal D.lgs 74/2017, e coerentemente con il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance 2025⁵([SMVP](#)), l'Unibas misura le seguenti performance:

- I. Istituzionale;
- II. Organizzativa;
- III. Individuale.

Gli obiettivi di performance istituzionale sono contenuti nel Piano Strategico di Ateneo 2024-2026. Da essi derivano gli obiettivi di performance organizzativa e individuale cui fa riferimento tale sottosezione. Quest'ultimi rappresentano le leve per il conseguimento degli obiettivi strategici istituzionali, la cui realizzazione favorisce la “spinta” per la creazione di Valore Pubblico, e la concretizzazione di un impatto nella società. Giacché il Programma Strategico delle Azioni abbraccia il triennio 2024-2026, alcuni degli obiettivi organizzativi derivanti da quelli strategici risultano già realizzati, mentre i restanti saranno realizzati nel corso di quello corrente e nel successivo. Tutti gli obiettivi organizzativi previsti all'interno del PIAO sono correlati ad uno o più obiettivi strategici.

2.2.2 Obiettivi di Performance Istituzionale

La performance istituzionale fa riferimento all'Ateneo nel suo complesso ed esprime la sua capacità di raggiungere gli obiettivi strategici prefissati nel proprio Piano Strategico di Ateneo. Tale capacità è riferita anche alla possibilità di influire sul contesto di riferimento attraverso la creazione di Valore Pubblico in quanto contribuisce al miglioramento del benessere educativo, ambientale, economico e sociale.

L'Unibas nel proprio Piano Strategico di Ateneo ha individuato per il triennio 2024-2026 i propri obiettivi strategici, distribuendoli su tre aree strategiche, quattro asset strategici e due fattori di sostegno trasversale. Ciascuno di essi è “splittato” in altrettanti obiettivi specifici, come mostrano le tabelle n. 4, 5 e 6. Alla realizzazione di ciascun obiettivo strategico si giunge raggiungendo gli obiettivi specifici di cui si compone.

5 Approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 199 del 30/12/2024 a seguito del parere favorevole del Nucleo di Valutazione di Ateneo nella seduta del 18/12/2024



Tab. 4 - Obiettivi Strategici e Specifici per le Aree Strategiche, come da PSA 2024-2026

Obiettivi Strategici PS 2024-2025	Descrizione	Obiettivi Specifici
Didattica	Innovare l'approccio didattico al fine di fornire una formazione di eccellenza, sensibile alle esigenze della comunità accademica e del territorio	<ul style="list-style-type: none"> • Obiettivo Specifico 1: Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa, potenziando i servizi di orientamento in ingresso e accoglienza, promuovendo l'inclusione e garantendo pari opportunità; • Obiettivo Specifico 2: Supportare la regolarità dei percorsi formativi • Obiettivo Specifico 3: Consolidamento della qualità e dell'efficacia della formazione erogata; • Obiettivo Specifico 4: Rafforzare il posizionamento internazionale dell'offerta didattica; • Obiettivo Specifico 5: Revisionare e rafforzare l'offerta formativa, anche in relazione a specifiche vocazioni o esigenze del territorio e in linea con le tendenze nazionali e internazionali; • Obiettivo Specifico 6: Potenziare l'orientamento in uscita e le politiche di job placement e career service; • Obiettivo Specifico 7: Rafforzare il senso di appartenenza e di comunità anche mediante il maggiore coinvolgimento degli studenti;
Ricerca	Rafforzare la qualità della Ricerca, di base e applicata, e la progettualità scientifica per affrontare le sfide emergenti in ambito nazionale e internazionale	<ul style="list-style-type: none"> • Obiettivo Specifico 1: Promuovere e sostenere la ricerca scientifica di qualità inter/multidisciplinare; • Obiettivo Specifico 2: Migliorare la consistenza e l'impatto dei prodotti scientifici; • Obiettivo Specifico 3: Rafforzare il posizionamento internazionale delle iniziative di ricerca e la partecipazione a network di ricerca nazionali ed internazionali; • Obiettivo Specifico 4: Incrementare il numero e il successo delle proposte di progetti di ricerca nell'ambito di finanziamenti su bandi competitivi;
Terza Missione	Sostenere il processo di trasferimento di tecnologie e conoscenze, insieme alla promozione della divulgazione di contenuti scientifici e culturali a beneficio della struttura socio-economica territoriale	<ul style="list-style-type: none"> • Obiettivo Specifico 1: Sostenere lo sviluppo dell'innovazione e della cultura imprenditoriale • Obiettivo Specifico 2: Consolidare le attività di trasferimento tecnologico e delle conoscenze per favorire la diffusione di una cultura dell'innovazione e della conoscenza; • Obiettivo Specifico 3: Potenziare e monitorare le iniziative di Public engagement;

Tab. 5 - Obiettivi Strategici e Specifici per gli Asset Strategici, come da PSA 2024-2026

Obiettivi Strategici PS 2024-2025	Descrizione	Obiettivi Specifici
Scienze della Salute	Sostenere lo sviluppo delle conoscenze interdisciplinari per la tutela della salute	<ul style="list-style-type: none"> • Obiettivo Specifico 1: Portare a pieno compimento il progetto formativo del CdLM in Medicina e Chirurgia; • Obiettivo Specifico 2: Attivare e consolidare il Dipartimento di Scienze della Salute; • Obiettivo Specifico 3: Porre le basi per ampliare l'offerta formativa nell'ambito delle scienze della salute e della vita;
Sostenibilità	Rendere l'Unibas un modello di Ateneo vocato al compimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile	<ul style="list-style-type: none"> • Obiettivo Specifico 1: Rendere l'Unibas un modello di Ateneo vocato al compimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile (Agenda ONU 2030); • Obiettivo Specifico 2: Riduzione dell'impatto ambientale e promozione di pratiche sostenibili; • Obiettivo Specifico 3: Partecipazione e visibilità internazionale;
Identità e Comunicazione	Valorizzare l'identità e potenziare la reputazione dell'Ateneo, anche attraverso un uso strategico della comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> • Obiettivo Specifico 1: Valorizzare l'identità e potenziare la reputazione dell'Ateneo, anche attraverso un uso strategico della comunicazione;
Persone al Centro	Promuovere una cultura inclusiva, focalizzandosi sull'adozione di politiche d'inclusione, pari opportunità e rispetto della diversità	<ul style="list-style-type: none"> • Obiettivo Specifico 1: Promuovere la parità di genere attraverso la piena applicazione e il monitoraggio periodico del Gender Equality Plan di Ateneo; • Obiettivo Specifico 2: Rafforzare l'Unibas come un ambiente propizio al dialogo aperto e alla promozione della coesione e inclusione sociale e del benessere e dell'equilibrio della persona; • Obiettivo Specifico 3: Promuovere l'integrazione, l'inclusione e le pari dignità; • Obiettivo Specifico 4: Potenziare l'attività sportiva universitaria al fine di migliorare il benessere fisico e psicologico e la relazione tra i membri della comunità;

Tab. 6 - Obiettivi Strategici e Specifici per i Fattori di Sostegno Trasversale, come da PSA 2024-2026

Obiettivi Strategici PS 2024-2025	Descrizione	Obiettivi Specifici
Risorse e Organizzazione	Ripensare l'organizzazione, potenziare le tecnologie e valorizzare le risorse per un Ateneo dinamico	<ul style="list-style-type: none"> • Obiettivo Specifico 1: Ottimizzare la struttura tecnico-amministrativa mediante il rafforzamento delle competenze preesistenti, nonché l'assunzione di risorse umane; • Obiettivo Specifico 2: Riorganizzare le strutture primarie dell'Ateneo in un'ottica di ottimizzazione delle risorse; • Obiettivo Specifico 3: Promuovere la transizione digitale mediante la revisione e la completa digitalizzazione dei processi amministrativi;
Internazionalizzazione	Potenziare la dimensione internazionale dell'Ateneo	<ul style="list-style-type: none"> • Obiettivo Specifico 1: Potenziare la dimensione internazionale dell'Ateneo;

I nove obiettivi strategici dell'Ateneo, oltre ad essere orientati alla creazione e alla crescita del Valore Pubblico, contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile definiti nell'Agenda ONU 2030 (SDGs). In Unibas gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile indicati dall'Agenda ONU 2030 diventano, in particolare, il punto di riferimento per definire le azioni concrete in cui declinare i propri obiettivi strategici. La grafica che segue si avvale delle icone SDGs per illustrare come si abbinano i goals dell'agenda ONU 2030 agli obiettivi strategici di Ateneo.

Figura 6 - SDGs(*) Agenda ONU 2023 collegati agli obiettivi strategici Unibas per il periodo 2024-2026



(*) Adattamento icone SDGs estratte dal portale ONU <https://www.un.org/sustainabledevelopment/news/communications-material/>



Ogni obiettivo strategico è suddiviso in uno o più obiettivi specifici cui sono associati i relativi indicatori e i target pluriennali, oltre che una o più azioni strategiche. La scelta di target pluriennali, invece che annuali, è da ritenersi più opportuna poiché gli impatti delle strategie possono evidenziarsi solo nel medio periodo, soprattutto per i processi della Formazione, della Ricerca e della Terza Missione. La performance, o l'impatto, di ciascun obiettivo specifico sono misurati attraverso uno o più indicatori ad esso associati, come riportato nell'allegato al Piano Strategico di Ateneo 2024-2026, *Programma delle Azioni Strategiche Università degli Studi della Basilicata 2024 – 2026*. Questo stesso allegato dedica a ciascun obiettivo specifico una scheda che elenca le azioni strategiche e gli indicatori ad esso associati, con relativa indicazione della fonte di provenienza dei dati impiegati nella loro costruzione, nonché i soggetti cui fanno capo le responsabilità politiche e gestionali. Gli Stakeholders cui gli obiettivi strategici si rivolgono sono i medesimi indicati nella precedente sottosezione 2.1 “*Valore Pubblico*”.

2.2.3 Obiettivi di performance organizzativa

La performance organizzativa è il contributo che un ambito organizzativo apporta al miglioramento della qualità dei servizi erogati, al raggiungimento degli obiettivi operativi definiti nel PIAO e, di conseguenza, al perseguimento degli obiettivi strategici di Ateneo.

Coerentemente con i contenuti del SMVP 2025, la performance organizzativa di Unibas si compone di due ambiti di valutazione:

1. qualità dei servizi resi;
2. obiettivi organizzativi.

In particolare, la valutazione della qualità dei servizi resi è misurata osservando i risultati restituiti dal questionario Customer Satisfaction Good Practice (GP), coordinato dal Politecnico di Milano, per indagare la qualità percepita dei servizi erogati da ciascuna struttura o unità organizzativa.

Per la definizione degli obiettivi operativi l'Unibas adotta un modello “ibrido” che unisce gli elementi della metodologia Top-Down con quelli della Bottom-Up. La logica Top-Down consente alla Direzione Generale di circoscrivere, nell'ambito della programmazione strategica, gli obiettivi di maggiore interesse a livello strategico, considerati anche funzionali per la creazione del Valore Pubblico. La logica Bottom-Up consente invece di motivare e responsabilizzare le risorse umane.

In tale contesto, i Dirigenti propongono al Direttore Generale obiettivi volti al miglioramento degli standard di qualità dei servizi e all'ottimizzazione nell'uso delle risorse. A seguito di una attività di negoziazione – anche in considerazione del budget disponibile – il Direttore Generale assegna alle Strutture Organizzative (Aree dell'Amministrazione Centrale, Avvocatura di Ateneo, Dipartimenti e Centri), gli obiettivi



operativi/organizzativi, definendone i pesi, i target, gli indicatori, l'eventuale budget necessario alla loro realizzazione.

In un secondo momento, i Dirigenti e i Segretari di Dipartimento e Centro, provvedono, a loro volta, ad assegnare obiettivi organizzativi alle strutture da loro coordinate.

Per ogni Struttura, e Unità organizzativa, la definizione della performance organizzativa trova, quindi, un collegamento con le finalità e gli obiettivi strategici dell'Ateneo.

L'allegato 1 (Allegato 1 – Obiettivi Performance Organizzativa) illustra gli obiettivi assegnati alle Aree, ai Dipartimenti, ai Centri e all'Avvocatura di Ateneo. Al suo interno si riportano per ogni obiettivo organizzativo le seguenti informazioni:

- a) la struttura responsabile;
- b) la denominazione dell'obiettivo e sintetica descrizione;
- c) l'area/obiettivo strategico di riferimento;
- d) L'indicatore/gli indicatori per la misurazione e valutazione dei risultati;
- e) la tipologia di indicatore (qualitativo/quantitativo);
- f) il valore di partenza dell'indicatore/baseline (ove disponibile);
- g) il target o i target;
- h) il peso dell'obiettivo (espresso in centesimi)⁶;
- i) budget (ove previsto)
- j) eventuali note.

Infine, agli obiettivi organizzativi di ciascuna struttura, si abbinano i principali SDGs cui rispondono, e sono orientati.

2.2.4 La performance individuale.

Per performance individuale si intende il contributo che un individuo apporta al miglioramento della qualità dei servizi erogati e al raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati alla struttura/unità organizzativa di appartenenza, che contribuiscono a loro volta al raggiungimento delle performance organizzativa e dell'Ateneo nel suo complesso. È riferita ai singoli dipendenti e si esprime in termini di **risultato** e di **comportamento**. Con particolare riferimento alla componente legata al risultato, questa potrà essere espressa tramite il raggiungimento di obiettivi individuali.

⁶ Nel caso di più obiettivi di performance per struttura o unità organizzativa, ai fini della valutazione deve essere definito il peso relativo di ogni obiettivo in termini di importanza o priorità.



Gli obiettivi individuali sono obbligatoriamente assegnati al Direttore Generale e al Personale titolare di funzione specialistica; al restante personale gli obiettivi individuali possono essere assegnati dai rispettivi valutatori. Per approfondimenti si rimanda alla tabella n. 9 del [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo 2025](#).

L'allegato 3 (Allegato 3 – Obiettivi Individuali Direttore Generale) contiene la scheda relativa agli obiettivi assegnati per il 2025 al Direttore Generale.

PARTE GENERALE

2.2.5 Semplificazione e digitalizzazione

L'Ateneo sta progressivamente attuando una serie di interventi di transizione digitale. Di seguito se ne riporta un'elencazione semplificativa, e non esaustiva:

- implementazione di un sistema di gestione centralizzata delle aule e degli spazi comuni di Ateneo denominato *University Planner*. L'applicativo prevede la possibilità di pianificare eventi (esami, convegni, lezioni, ecc.) e prenotare spazi. L'interazione tra gli utenti registrati (docenti, PTA, docenti, ecc.) avviene mediante un meccanismo di notifiche push sui loro device. E' inoltre possibile prenotare una postazione all'interno di uno spazio comune (biblioteca, aula informatica, ...), conoscere l'orario e l'agenda delle lezioni (lato docente e lato studente), iscriversi agli esami, visualizzare gli orari di ricevimento, gestire gli interventi di manutenzione delle aule e delle infrastrutture, ecc;
- implementazione di un sistema di indoor navigation: un'applicazione mobile per la navigazione indoor e outdoor e lungo tutti i percorsi ad accesso pubblico nel perimetro dell'Ateneo, sia nelle aree esterne sia in quelle interne. L'applicazione è finalizzata al miglioramento dell'accessibilità degli utenti, soprattutto dei non vedenti e di quelli con disabilità motorie. La navigazione avviene all'interno dell'applicazione attraverso un'interfaccia ottimizzata per la guida pedonale (simile, dal punto di vista pratico, all'esperienza che un utente ha solitamente con soluzioni di navigazione come Google Maps). La gestione delle aree indoor e outdoor sfrutta la tecnologia di posizionamento BLE (nota anche come iBeacon) e GPS. Tale sistema viene strutturato con la collaborazione degli addetti esterni alla sicurezza (Vigili del Fuoco, 118, ecc.);
- gestione del patrimonio immobiliare e mobiliare attraverso la piattaforma C-Box, che consente la completa mappatura di tutti gli spazi dei tre campus dell'Ateneo (Macchia Romana, Ex Enaoli e Matera). Gli spazi sono definiti sulla base delle codifiche BIM (Building Information Modelling) e, in ogni ambiente, sono altresì fotografati e codificati tutti gli asset mobiliari acquistati. Il sistema dialoga in automatico con il sistema di gestione di contabilità economico patrimoniale Easy,



utilizzato per la gestione delle pratiche ragionieristiche e delle procedure di acquisto di beni, servizi e forniture;

- implementazione del sistema per la gestione delle valutazioni della performance, per la gestione delle missioni e la rendicontazione dei progetti, in piena interoperatività con il sistema di gestione contabile;
- Adozione di una piattaforma digitale per la dematerializzazione e digitalizzazione dei processi amministrativi che permetterà di creare, gestire e archiviare moduli digitali per la creazione rapida di qualsiasi procedimento digitale (moduli, workflow, gestione delle istanze, ecc.).

In conformità all'art. 25 comma 2 del D. Lgs. n. 36/2023, che impone alle stazioni appaltanti l'utilizzo di piattaforme di approvvigionamento digitale per svolgere le procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti pubblici, l'Ateneo si è dotato dell'applicativo di e-procurement "Traspare" quale suite certificata AGID per gli adempimenti connessi all'e-procurement e alla trasparenza.

In Unibas sono anche in uso:

- un sistema per lo svolgimento delle elezioni di Ateneo in modalità telematica;
- sistemi di gestione documentale avanzata del protocollo (*Titulus*);
- sistemi di gestione del patrimonio documentale bibliotecario.

Gli interventi di digitalizzazione e semplificazione adottati dall'Ateneo risultano ampiamente in sintonia con i principi e le direttive del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) e del Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione, in quanto basati sui pilastri strategici di dematerializzazione, interoperabilità, accessibilità, digitalizzazione degli appalti e sicurezza informatica.

2.2.6 Accessibilità Fisica

Essendo l'Unibas una struttura pubblica, stringente è l'obbligo, previsto anche da apposite normative, di garantire l'accessibilità alle persone con disabilità, permanente o temporanea e, molto più in generale, a chiunque si trovi ad avere delle difficoltà nei movimenti (cardiopatici, donne in gravidanza, persone con passeggino, individui convalescenti o con un'ingessatura agli arti, obesi, anziani, bambini, ecc.) o nelle percezioni sensoriali (ciechi e ipovedenti, sordi e ipoacusici), nonché, le persone con difficoltà cognitive o psicologiche. Con la "Classificazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute" (ICF), elaborata nel 2001 dall'Organizzazione Mondiale della Sanità, l'attenzione viene spostata dalla disabilità della persona a quella dell'ambiente, che può presentare delle barriere, creando così l'eventuale handicap o, viceversa, dei facilitatori ambientali che annullano le limitazioni e favoriscono la piena partecipazione sociale. Anche il termine "barriera architettonica", con l'emanazione della legge 13/89, e del suo



regolamento di attuazione D.M. 236/89, è stato notevolmente ampliato giungendo a definire le “barriere architettoniche” come:

- a) gli ostacoli fisici che sono fonte di disagio per la mobilità di **chiunque** ed in particolare di coloro che, per qualsiasi causa, hanno una capacità motoria ridotta o impedita in forma permanente o temporanea;
- b) gli ostacoli che limitano o impediscono a **chiunque** la comoda e sicura utilizzazione di parti, attrezzature o componenti;
- c) la mancanza di accorgimenti e segnalazioni che permettono l'orientamento e la riconoscibilità dei luoghi e delle fonti di pericolo per **chiunque** e in particolare per i non vedenti, per gli ipovedenti e per i sordi.

Il principio cardine delle innovazioni normative è che le barriere architettoniche sono un ostacolo per “chiunque”; quindi non solo per particolari categorie di persone, ma per tutti i potenziali fruitori di un bene, e dunque per tutti coloro che, per svariati motivi, si trovano a dover utilizzare gli spazi di Ateneo.

In Italia il D.M. 236/1989 e il DPR 503/1996 costituiscono le principali normative che regolano l'accessibilità e il superamento delle barriere architettoniche. Queste normative stabiliscono aspetti fondamentali, tra cui la presenza di percorsi privi di barriere, servizi igienici adattati, spazi riservati per il parcheggio di persone con disabilità, ascensori con pulsanti e segnali in braille e dimensioni accessibili anche per persone su sedia a rotelle.

Ciò considerato, l'Unibas ha individuato interventi per il miglioramento dell'accessibilità nelle sedi di Macchia Romana e Via Nazario Sauro a Potenza. Tali interventi si ispirano ai principi dell'**Universal Design** e mirano a rimuovere le barriere architettoniche ancora presenti, e a garantire un accesso sicuro e autonomo alle persone con diversi tipi di disabilità, assicurando un ambiente inclusivo e rispettoso delle normative vigenti. Il concetto di Universal Design (o "Design Universale") rappresenta un approccio progettuale mirato a creare ambienti, prodotti e servizi che siano utilizzabili da chiunque, senza necessità di adattamenti specifici per utenti con diverse abilità o esigenze. La “progettazione universale”, “inclusiva” o “per tutti” considera la diversità umana in tutti i suoi aspetti secondo i principi di:

- equità d'uso: il design deve essere utile e fruibile da persone con diverse abilità. Ad esempio, una porta automatica può essere utilizzata sia da chi ha difficoltà motorie sia da chi ha le mani occupate;
- flessibilità d'uso: il progetto deve adattarsi a un ampio range di preferenze e abilità individuali. Questo può includere funzioni di personalizzazione, come i sedili regolabili in altezza;
- semplicità e intuitività: l'uso del design deve essere semplice, intuitivo e facilmente comprensibile da tutti gli utenti, indipendentemente dal loro livello di istruzione o di esperienza. Segnaletica chiara e indicazioni visive semplici sono esempi di come facilitare l'intuitività;



- informazione percettibile: il design deve fornire informazioni efficaci in modi diversificati, come segnali visivi, tattili e uditivi, così da garantire comprensibilità anche a persone con limitazioni sensoriali;
- tolleranza all'errore: il progetto deve minimizzare i rischi e le conseguenze negative dovute a utilizzi accidentali o non corretti. Per esempio, software che salvano automaticamente il lavoro riducono il rischio di perdita dei dati;
- sforzo fisico ridotto: la progettazione deve consentire l'uso efficiente e confortevole con il minimo affaticamento. Pensiamo alle maniglie delle porte progettate per aprirsi senza applicare una forza eccessiva;
- misure e spazi adeguati all'accesso e l'uso: devono essere previsti spazi sufficienti per permettere l'accesso agevole, indipendentemente dalla postura o dal tipo di mobilità dell'utente. Ad esempio, nei bagni pubblici, il design universale implica uno spazio che permetta l'accesso in carrozzina.

Nello specifico, le aree di intervento individuate dall'Ateneo riguardano:

- parcheggi per i disabili;
- accessibilità degli spazi pedonali esterni;
- accessibilità degli spazi interni;
- accessibilità ai servizi igienici;
- raccordo con la normativa antincendio;
- piano colore;
- assistenza alla mobilità.

Per ogni area di intervento sono di seguito sinteticamente descritte le azioni previste.

Parcheggi per i disabili. Realizzazione e/o adeguamento di parcheggi per disabili vicini ai percorsi pedonali, con segnaletica adeguata e dimensioni conformi alle normative. Eventuale delimitazione con dissuasori per evitare occupazioni improprie.

Accessibilità degli spazi pedonali esterni. Adeguamento della segnaletica e realizzazione di piste tattili lungo i percorsi. Installazione di segnaletica in braille e visiva per scale e rampe, installazione di dispositivi di sollevamento (ascensori, servoscala o piattaforme elevatrici) dove necessario. In particolare è stata prevista l'installazione di elevatori esterni nella zona delle aule di Medicina in corso di realizzazione, per superare i dislivelli ivi presenti.

Accessibilità degli spazi interni. Installazione di piste tattili. Segnalazioni visive per scale e rampe, pulsanti in braille sugli ascensori, e applicazione di etichette braille.



Servizi igienici. Installazione di dispositivi per la produzione di acqua calda nei bagni che ne sono sprovvisti e adeguamento delle attrezzature dei bagni per disabili per garantire condizioni igieniche adeguate e migliorare l'autonomia dell'utenza disabile.

Raccordo con la normativa antincendio. Creazione di spazi calmi attigui agli ascensori, con idonea segnaletica, per consentire una sosta sicura e protetta durante l'evacuazione in caso di emergenza.

Piano colore. Il piano colore, pur non essendo prescritto da alcuna normativa, è finalizzato ad una facile riconoscibilità degli spazi, della loro funzione e/o della struttura di appartenenza. Pertanto spazi, percorsi e segnaletica terranno conto del nuovo logo dell'Ateneo, in più, i Dipartimenti e le Strutture dell'Amministrazione centrale saranno differenziabili e identificabili attraverso i propri colori distintivi. E' in corso di valutazione la fattibilità di sviluppo di un'apposita app di navigazione per guidare e facilitare l'orientamento degli utenti all'interno dell'Ateneo.

Assistenza alla mobilità. Sviluppo di progetti di servizio civile per assistenza alla mobilità e stipula di convenzioni con i servizi di trasporto pubblico comunale per facilitare il raggiungimento delle sedi universitarie

2.2.7 Accessibilità Digitale

Il Decreto Legislativo 10 agosto 2018, n. 106, che recepisce la Direttiva (UE) 2016/2102, stabilisce i requisiti di accessibilità per i siti web e le applicazioni mobili degli enti pubblici, tra cui le università. Questi requisiti mirano a garantire che i contenuti siano percepibili, utilizzabili, comprensibili e robusti per tutti gli utenti, comprese le persone con disabilità.

L'Università degli Studi della Basilicata ha pubblicato la [dichiarazione di accessibilità](#) per il proprio sito web, fornendo le informazioni sulla conformità del sito ai requisiti di accessibilità previsti dalla normativa vigente.

Sono previste azioni di riprogettazione del sito web di Ateneo per renderlo meglio confacente ai dettami normativi in tema di accessibilità.

2.2.8 Sostenibilità ambientale ed efficientamento energetico

L'Ateneo ha messo in campo attività e strategie complesse per l'esecuzione di svariati lavori di rifunzionalizzazione energetica al fine di migliorare l'efficienza energetica e la sostenibilità ambientale delle strutture del Campus Universitario di Macchia Romana a Potenza.

Alcuni degli interventi già realizzati hanno riguardato:

- installazione di impianti fotovoltaici ed eolici per la produzione di energia pulita;
- installazione di colonnine di ricarica per le auto elettriche;



- installazione di finestre a nastro con vetri a controllo solare per ridurre l'uso di illuminazione artificiale durante le ore diurne;
- integrazione dei sistemi di copertura con sistemi di recupero delle acque piovane, che vengono convogliate verso un serbatoio dedicato per l'irrigazione delle aree verdi circostanti;
- installazione di impianti fotovoltaici che integrano il sistema di cogenerazione per la produzione combinata di energia elettrica e termica. La cogenerazione consente di recuperare il calore residuo per reimpiegarlo nel riscaldamento degli edifici e nella produzione di acqua calda sanitaria;
- realizzazione del nuovo gruppo frigorifero per il raffrescamento degli ambienti che utilizza un refrigerante a basso impatto ambientale ed è anche dotato di un sistema di controllo elettronico avanzato per ottimizzare i consumi energetici;
- implementazione del sistema di trigenerazione per la produzione simultaneamente di energia elettrica, acqua calda e refrigerata. Durante il periodo invernale, il calore prodotto viene utilizzato per il riscaldamento degli edifici, mentre in estate l'energia termica viene convertita in energia frigorifera attraverso un assorbitore ad acqua calda, migliorando la flessibilità e l'efficienza dell'intero sistema.

Questi, ed altri interventi, hanno permesso all'Ateneo scalare la classifica mondiale "UI GreenMetric World University Rankings 2024"⁷, passando in quattro anni dalla posizione 607 alla posizione 240, e di collocarsi quindicesima in Italia.

La rifunzionalizzazione energetica delle strutture universitarie rappresenta un modello virtuoso di sostenibilità e innovazione. Gli interventi realizzati non solo hanno migliorato le prestazioni energetiche delle strutture, ma anche rafforzato il ruolo dell'Università della Basilicata come promotrice di buone pratiche ambientali e tecnologiche. In particolare, con una produzione energetica che soddisfa il 27% del fabbisogno del Campus di Macchia Romana, e una significativa riduzione delle emissioni, l'Università dimostra concretamente come l'innovazione possa tradursi in benefici tangibili per l'ambiente e la società.

Sono in corso ulteriori attività di miglioramento delle condizioni energetiche sia presso il campus Macchia Romana di Potenza sia presso il campus di Matera. Più specificatamente, nel campus di Matera saranno presto avviati interventi di realizzazione di un impianto fotovoltaico che consentirà di abbattere, anche per tale sede, il costo della bolletta energetica.

I progetti di sostenibilità ed efficientamento previsti dall'Ateneo sono i seguenti:

⁷ *Classifica mondiale degli atenei eco-sostenibili basata sulla valutazione del loro impegno sui temi della sostenibilità e del rispetto per l'ambiente.*



- **riduzione dei consumi energetici** attraverso interventi mirati sull'involucro edilizio e sugli impianti tecnologici, riducendo la dispersione termica e ottimizzando l'efficienza degli impianti;
- **produzione di energia da fonti rinnovabili** mediante l'installazione di impianti fotovoltaici ed eolici, contribuendo alla progressiva autosufficienza energetica del Campus;
- **riqualificazione funzionale degli spazi** per migliorare il comfort e la vivibilità degli ambienti universitari, garantendo una piena fruibilità anche durante i lavori;
- **valorizzazione della sostenibilità ambientale** con soluzioni innovative che riducono l'impatto ambientale e promuovono un approccio responsabile all'uso delle risorse naturali.

2.2.9 Pari opportunità, equilibrio di genere e benessere organizzativo

L'art. 1 del DPR n. 81/2022 *Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione* dispone, per le Pubbliche Amministrazioni, la soppressione dei Piani di Azioni Positive al fine di assorbirli in specifiche sezioni del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO). Il Programma quadro dell'Unione Europea per la Ricerca e l'Innovazione (Horizon Europe) per il periodo 2021-2027 prevede che la dimensione di genere sia una priorità trasversale sia a livello dei contenuti delle attività di ricerca e innovazione sia sul piano dell'equilibrio di opportunità e rappresentanza. Per questa ragione ha previsto che le Istituzioni pubbliche, tra le quali le Università, che vogliano accedere ai finanziamenti previsti dal programma, debbano dotarsi di un Gender Equality Plan (GEP).

L'Ateneo assolve a tali previsioni attraverso la predisposizione del Bilancio di Genere e del Gender Equality Plan, visionabili rispettivamente ai seguenti link.

<https://portale.unibas.it/site/home/ateneo/pari-opportunita/bilancio-di-genere-bdg.html> (Bilancio di Genere 2023 Unibas)

<https://portale.unibas.it/site/home/ateneo/pari-opportunita/gender-equality-plan-gep.html> (Gender Equality Plan 2022-2024)

Per quanto riguarda il benessere organizzativo, l'Ateneo partecipa al Progetto Good Practice coordinato da Politecnico di Milano monitorandone annualmente lo stato.



2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

La presente sottosezione del PIAO è stata predisposta sulla base degli obiettivi definiti dall'organo di indirizzo, delle indicazioni del Piano nazionale anticorruzione (PNA), degli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC e della parte speciale del PNA 2017 dedicata alle Istituzioni Universitarie che, rispetto ad altre pubbliche amministrazioni, hanno caratteristiche peculiari nel sistema di istruzione superiore. Il sistema universitario gode infatti di una autonomia costituzionale e legislativa che trova il suo fondamento nell'art. 33 della Costituzione e nella successiva Legge n. 168/1989, autonomia che si sostanzia nell'autogoverno e nell'autonomia normativa per lo svolgimento di attività istituzionalmente libere, quali la didattica e la ricerca, per le quali si avvale di risorse umane eterogenee (personale contrattualizzato e personale in regime di diritto pubblico). In un simile contesto, affrontare i temi relativi alla prevenzione della corruzione necessita di una visione ampia rispetto ai singoli ambiti in cui le università esercitano le proprie attività e ai numerosi soggetti in esse coinvolti. Proprio in relazione ai soggetti è bene ricordare che proprio dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca ANVUR è nata l'idea, ovvero l'esigenza, di far adottare agli Atenei un piano integrato della *performance*, della trasparenza e della prevenzione della corruzione con l'obiettivo di unificare nello stesso documento più atti di programmazione⁸. Tale impostazione, che valorizza lo stretto collegamento tra *performance* e prevenzione della corruzione è stato ripreso, in una accezione più ampia, dal D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni dalla Legge n. 113/2021, che ha introdotto il PIAO quale piano integrato delle diverse prospettive programmatiche di una pubblica amministrazione verso l'orizzonte unico della generazione di maggiore valore pubblico, obiettivo questo che non può prescindere dalle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza che assurgono, in tale contesto, a dimensioni *del e per* la creazione di valore pubblico, finalizzate a ridurre il rischio che tale valore venga eroso da fenomeni corruttivi.

Compito della presente sottosezione è dunque individuare una strategia pianificatoria di misure per ridurre il rischio di tali fenomeni e, più in generale, per evitare casi di cattiva amministrazione.

La presente sottosezione contiene:

- gli obiettivi strategici dell'Ateneo e relazione con il Piano strategico di Ateneo;
- analisi del contesto esterno;
- analisi del contesto interno e mappatura dei processi;
- valutazione del rischio e individuazione delle misure di trattamento del rischio;

⁸ Marra A., Ramajoli M. (a cura di), 2022, *Università e anticorruzione*, p. XIV, G. Giappichelli Editore, Torino.



- attuazione della trasparenza;
- monitoraggio (tabelle allegate al PIAO).

2.3.1 Obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza

Gli obiettivi strategici in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza adottati dall'Ateneo (già riportati nei precedenti PTPCT) sono:

1. *Potenziamento dell'istituto della trasparenza*, intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche;
2. *Rafforzamento del sistema di governo del rischio*, inteso come l'insieme di strumenti, strutture organizzative, norme e regole interne volte a consentire una conduzione dell'ente sana, corretta e coerente con gli obiettivi istituzionali, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi corruttivi;
3. *Informatizzazione dei servizi agli stakeholder*, intesa quale ulteriore strumento di contrasto alla corruzione attraverso l'informatizzazione delle procedure rivolte agli utenti, per permettere agli stakeholder di condividere l'elaborazione e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, in una logica generale di sensibilizzazione dei cittadini alla cultura della legalità.

Nel Piano Strategico di Ateneo 2024-2026 inoltre:

- gli obiettivi strategici vengono espressamente richiamati nell'ambito del fattore di sostegno trasversale denominato *Risorse e organizzazione*;
- la trasparenza, in particolare, assurge a principio strategico prioritario nella generazione di valore pubblico, inteso come un potenziamento della comunicazione al fine di rendere maggiormente visibile le attività istituzionali agli *stakeholder* e alla comunità locale.

L'auspicio è di un approccio collaborativo e partecipativo, a mezzo del quale si intende rafforzare la dimensione etica, conferendo particolare importanza all'integrità nel perseguire le missioni istituzionali, l'accessibilità e la trasparenza delle informazioni e la promozione delle politiche di prevenzione della corruzione.



2.3.2 Aggiornamento disposizioni di riferimento

Di seguito i più recenti riferimenti normativi, giurisprudenziali e di regolazione dell’Autorità che hanno contribuito a modificare l’assetto di riferimento, soprattutto in materia di contrattualistica pubblica, rispetto a quanto già indicato nelle precedenti Sottosezioni 2.3.

<p>Disposizioni normative – pronunce giurisprudenziali</p>	<ul style="list-style-type: none"> – D.L. 24 febbraio 2023 n. 13 “Disposizioni urgenti per l’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e del Piano nazionale degli investimenti complementari al PNRR (PNC), nonché per l’attuazione delle politiche di coesione e della politica agricola comune”, convertito in L. 42/2023 – D. Lgs. 31 marzo 2023 n. 36 “Codice dei contratti pubblici” – D. Lgs. 10 marzo 2023, n. 24 attuativa della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell’Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali, il c.d. whistleblowing – D.P.R. n. 81 del 13 giugno 2023 concernente modifiche al D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici – Abrogazione del reato di abuso di ufficio: art. 1, comma 1, lett. b), L. 9 agosto 2024, n. 114 (“Modifiche al codice penale, al codice di procedura penale, all’ordinamento giudiziario e al codice dell’ordinamento militare”) in vigore dal 25 agosto 2024 – Sentenza Corte Costituzionale n. 98/2024 in tema di inconferibilità e incompatibilità – Legge 5 marzo 2024, n. 21, relativamente alle modifiche introdotte al D. Lgs. n. 39/2013 – Sentenza Corte dei Conti Sezioni Riunite in sede giurisdizionale n. 1 del 22 gennaio 2025 in tema di attività extraistituzionali
<p>Disposizioni ANAC</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Delibera n. 261 del 20 giugno 2023 - provvedimento ex art. 23 comma 5, del D. Lgs. n. 36/2023- Informazioni alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici (BDNCP) attraverso le piattaforme telematiche – Delibera n. 262 del 20 giugno 2023: provvedimento ex art. 24, comma 4 del D. Lgs. 31 marzo 2023 n. 36 Fascicolo virtuale dell’OE (FVOE) – Delibera n. 263 del giugno 2023, Adozione del provvedimento di cui all’art. 27 del D. Lgs. 31 marzo 2023, n. 36 d’intesa con il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti recante Modalità di attuazione della pubblicità legale degli atti tramite la Banca dati nazionale dei contratti pubblici e il relativo allegato – Delibera n. 264 del 20 giugno 2023 - provvedimento ex art. 28, comma 4, del D. Lgs. 31 marzo 2023, n. 36 – assolvimento obblighi di pubblicazione ai fini della trasparenza – Delibera n. 309 del 27 giugno 2023 recanti il Bando tipo n. 1-2023 per procedura aperta per l’affidamento di contratti pubblici di servizi e forniture nei settori ordinari di importo superiore alle soglie europee con il criterio dell’offerta economicamente più vantaggiosa sulla base del miglior rapporto qualità/prezzo – Delibera n. 601 del 19 dicembre 2023 – Aggiornamento e integrazione della delibera 264 del 20 giugno 2023 sulla trasparenza dei contratti pubblici – Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023 - Aggiornamento PNA 2023



<ul style="list-style-type: none"> – Delibera n. 582 del 13 dicembre 2023 - Avvio processo digitalizzazione – Proposte Aggiornamento 2024 PNA 2022 - Comuni con < 5.000 abitanti < 50 dipendenti – Delibera n. 495 del 25 settembre 2024: approvazione 3 schemi tipo di pubblicazione in Amministrazione trasparente – Delibera 493 del 25 settembre 2024 Linee guida divieto di pantouflage/revolving doors – Schema di Linee guida in materia di <i>whistleblowing</i> sui canali interni di segnalazione – Parere Anac n. 03/07/2024 Fascicolo 2516/2024

2.3.3 Gestione del rischio

Le amministrazioni sono tenute a valutare e gestire il rischio corruttivo secondo la metodologia indicata dal PNA 2019 che ha aggiornato e sostituito le indicazioni metodologiche dei PNA 2013 e 2015. Il processo di analisi e gestione del rischio corruttivo, si sviluppa secondo una logica sequenziale e ciclica, le cui fasi sono:

1. Analisi del contesto, che fornisce informazioni sulle dinamiche che possono influenzare l'insorgere di fenomeni di corruzione, si suddivide in analisi del contesto interno ed esterno;
2. Valutazione del rischio, comprendente l'identificazione dei rischi potenziali, l'analisi dei rischi e la ponderazione per definire le priorità di intervento;
3. Trattamento del rischio, che prevede la programmazione di misure idonee a mitigare i rischi.

2.3.4 Analisi del contesto esterno

A pochi anni dalla riforma Gelmini, nel corso di un convegno nazionale dei responsabili amministrativi degli Atenei italiani, Raffaele Cantone, nella qualità di Presidente dell'ANAC, sottolineava un importante collegamento tra la fuga dei cervelli e la corruzione, evidenziando quanto elevate fossero le segnalazioni che l'Autorità riceveva di presunti casi di corruzione negli atenei italiani, in particolare in materia di concorsi per il reclutamento del personale docente e ricercatore⁹. Tanto per evidenziare che la prevenzione della corruzione diventa strumento fondamentale per dare spazio, all'interno delle università e degli enti di ricerca, all'innovazione scientifica e al merito.

L'analisi del contesto esterno si focalizza sull'ambito socio-territoriale nel quale l'Università degli Studi della Basilicata opera e che risente di molteplici variabili. In questa sede, l'obiettivo è evidenziare quelle più rappresentative in relazione alle fonti di dati a disposizione.

⁹ *Corriere della sera, sezione Scuola, del 23 settembre 2016* https://www.corriere.it/scuola/universita/16_settembre_23/universita-cantone-stretto-legame-corruzione-fuga-cervelli-4a52567c-8190-11e6-bb54-ccc86a7805dc.shtml



Fonti esterne

In questo contesto interessante è l'inchiesta condotta da Libera che ha censito da notizie di stampa, nel periodo 1° gennaio - 1° dicembre 2024, 48 inchieste di corruzione e concussione, ben oltre 4 inchieste al mese. Complessivamente il numero delle persone indagate è pari a 588; i reati spaziano dalla corruzione per atto contrario ai doveri d'ufficio al voto di scambio politico-mafioso, dalla turbativa d'asta all'estorsione aggravata dal metodo mafioso, dall'abuso di ufficio (non più in vigore) al traffico di influenze illecite. La Basilicata ha registrato nel periodo di riferimento n. 21 persone indagate per n. 2 inchieste¹⁰.

Nel maggio del 2024 è stata presentata la Relazione del Ministero dell'Interno sui reati corruttivi in Italia che, nella valutazione del fenomeno corruttivo attraverso l'individuazione di macro categorie di reati commessi, restituiscono una Basilicata inedita. Sebbene ci sia una riduzione complessiva dei reati commessi contro la P.A., emerge una prevalente distribuzione dei fenomeni nelle regioni meridionali dove la Basilicata si pone quasi sempre al I posto nel numero dei reati georeferenziati su 100k residenti. Lo studio ha riguardato un arco temporale esteso dal 2004 al 2023, riportando dati consolidati. A seguire uno schema che riporta i dati della Basilicata.

	Concussioni, reati corruttivi, peculato e abuso di ufficio	Concussione (artt. 317,319 <i>quater</i> c.p.)	Reati corruttivi (artt. 318, 319, 319 <i>ter</i> , 320, 321, 322, 346 <i>bis</i> del c.p.)	Peculato e peculato mediante profitto dell'errore altrui (artt. 314, 316 c.p.)	Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)
Basilicata	21,45 (I)	2,04 (I)	4,43 (I)	3,23 (II dopo il Molise)	11,74 (II dopo la Calabria)
media nazionale	8,31	0,4	1,53	1,53	4,85

Un recente Report ISTAT (2022-2023), pubblicato il 21 giugno 2024, analizza la corruzione dal punto di vista delle famiglie in vari settori, tra cui anche quello dell'istruzione, raccogliendo per la prima volta, in tale tipologia di indagine, alcune informazioni sull'accettabilità della corruzione da parte dei cittadini. Il 20,1% dei cittadini italiani di età compresa tra i 18 e gli 80 anni considerano accettabile che un genitore offra soldi con l'obiettivo di trovare un lavoro al proprio figlio. Nel report si evidenzia che nell'istruzione è maggiore la frequenza nel subire le richieste di denaro o altro¹¹ e, in generale, le richieste di denaro o di favori sono state registrate in Basilicata con una percentuale del 7,1%, che la pone al secondo posto dopo la regione Lazio (10,4%).

¹⁰ Italia sotto mazze. Libera: ecco le inchieste 2024 sulla corruzione. <https://www.liberainformazione.org>

¹¹ La corruzione in Italia anno 2022-2023, rapporto Istat, 21 giugno 2024.



Nella Relazione del Procuratore generale della Corte di Appello di Potenza per l'inaugurazione dell'anno giudiziario 2025, relativamente ai delitti di cui agli artt. 640 *bis* e 316 *ter* del c.p. il quadro che si restituisce è di una infiltrazione endemica della corruzione all'interno delle amministrazioni pubbliche, locali, regionali e statali. A livello locale il fenomeno riguarda, sebbene non esclusivamente, l'apparato politico delle amministrazioni. Nel corso delle indagini è emersa l'adozione di provvedimenti di favore tipici di chi deve soddisfare ampie clientele, le creazioni di cartelli fra diverse imprese nell'ambito dei contratti e/o concessioni pubbliche; infine radicato è il fenomeno della turbativa d'asta.

Nella seguente tabella sono illustrati i dati riferiti ai delitti contro la P.A. riportati nella predetta relazione:

Delitti contro la P.A.	periodo di riferimento	noti	ignoti	tot.
	01/07/2023 - 30/06/2024	698	305	1003
	01/07/2022 - 30/06/2023	744	249	993
	Variazioni rispetto al periodo precedente	-46	56	10

Fonti interne

Nel 2024 sono pervenute n. 4 segnalazioni di *whistleblower*, gestite dal RPCT dell'Ateneo, nessuna delle quali ha dato avvio a procedimenti disciplinari ovvero penali, come si evince dalla Relazione del RPCT, elaborata per ogni annualità secondo quanto prescrive l'ANAC.

Giova altresì menzionare la tipologia dei contenziosi in essere: in Ateneo sono stati attivati nell'anno 2024 complessivamente n. 151 totali, così suddivisi:

Oggetto	n.
Affidamento lavori, servizi e forniture – Espropri	4
Selezione per ammissione corsi di specializzazione sostegno TFA	2
Selezione per ammissione corso di laurea in Medicina e Chirurgia	140
Pignoramento presso terzi	5
totale	151



2.3.5 Analisi del contesto interno

Gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione dei processi possono incidere sull'attuazione del sistema di prevenzione della corruzione; tasselli importanti del processo di gestione del rischio è la rappresentazione della struttura organizzativa e la mappatura dei processi.

Sebbene la struttura organizzativa è rappresentata nella Sezione 3. *Organizzazione e capitale umano*, sottosezione *Struttura Organizzativa*, cui si rinvia, si ritiene utile illustrare brevemente il processo di riorganizzazione complessivo intervenuto nel 2024 e sostanziatosi in 2 principali step:

1. riorganizzazione delle Strutture primarie (Dipartimenti e/o Scuole);
2. riorganizzazione dell'Amministrazione centrale e dei Centri di servizio;

Step n. 1: l'iter di riorganizzazione delle Strutture primarie, avviato con delibera del Consiglio di amministrazione del 28 luglio 2022, si è concluso con l'attivazione, a far data dal 2 settembre 2024, di cinque Dipartimenti (in luogo dei precedenti sei) avvenuta con i decreti rettorali n. 504, 505, 506, 507 e 508 del 07.08.2024;

Step n. 2: il Direttore generale, sul solco del processo di analisi sull'organizzazione già avviato nel 2023, nella seduta del 24 gennaio 2024 ha illustrato al Consiglio di amministrazione gli indirizzi e i criteri generali adottati per procedere alla riorganizzazione dell'Amministrazione centrale e dei Centri di servizio che ha comportato una modifica generale della strutturazione, dei ruoli e delle responsabilità del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo. La nuova strutturazione dell'Ateneo, attiva dal 1° gennaio 2025, consta, pertanto, dei seguenti ruoli di responsabilità:

- n. 2 Aree dirigenziali affidate ai Dirigenti di ruolo;
- n. 2 Aree dirigenziali con attivazione di delega di funzioni a personale con elevata professionalità;
- n. 2 Direzioni, di cui una affidata *ad interim* a un Dirigente di ruolo e una affidata a personale con elevata professionalità;
- n. 7 segretari, afferenti ai Dipartimenti e ai Centri;
- n. 13 responsabili di Servizio;
- n. 22 responsabili di Ufficio;
- n. 33 incarichi di funzioni specialistiche.

Nell'ambito organizzativo un ruolo fondamentale nell'ambito del processo di gestione del rischio è rappresentato da tutti i soggetti che vi collaborano:



Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)	Soggetto responsabile della gestione del sistema di prevenzione della corruzione nonché della verifica della tenuta complessiva di tale sistema al fine di contenere fenomeni di cattiva amministrazione; individuato dall'organo di indirizzo, di norma tra i dirigenti di ruolo in servizio. Il ruolo di RPCT è stato svolto dal Dr. Filardi, dirigente di II fascia in servizio presso l'Ateneo, fino al 30 dicembre 2024, data in cui il Consiglio, con delibera assunta in pari data, ha individuato quale RPCT la Dr.ssa Racioppi, successivamente nominata con D.R. n. 9 del 10.01.2025.
Organo di indirizzo	Individuato nel Consiglio di amministrazione: chiamato a designare il RPCT (art. 1, comma 7, L. n. 190/2012), ad approvare il PIAO, ad adottare tutti gli atti di indirizzo di carattere generale direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione; i suoi membri sono destinatari di alcune disposizioni in materia di trasparenza (art. 14 D. Lgs n. 33/2013)
Nucleo di Valutazione - OIV	Partecipa al processo di gestione del rischio (Allegato 1 al P.N.A. 2019), considera i rischi e le azioni inerenti alla prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti, come previsti dagli artt. 43 e 44 del D. Lgs. n. 33/2013, esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento adottato da ciascuna amministrazione (art. 54, comma 5 del D. Lgs n. 165/01), svolge funzioni di promozione e attestazione dell'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza (art. 14, comma 4, lettera g, del D. Lgs. n. 150/2009)
Struttura di supporto al RPCT	Il RPCT, nello svolgimento delle proprie funzioni, si avvale di n. 2 unità di personale assegnate all'Area Affari Generali e Istituzionali - Servizio Affari generali.
Dirigenti Direttori delle Strutture primarie	I Dirigenti e i Direttori delle Strutture primarie - questi ultimi equiparati per la loro specifica funzione a dirigenti responsabili - costituiscono punto di riferimento per la raccolta delle informazioni e le segnalazioni al RPCT collaborando al generale sistema di prevenzione della corruzione
Referenti per la trasparenza	I referenti sono stati individuati: - a livello di Amministrazione centrale - a livello di Strutture primarie hanno cura delle pubblicazioni in PAT secondo il sistema a rete e secondo le autorizzazioni attribuite



Dipendenti collaboratori	<p>Tutti i dipendenti e collaboratori sono tenuti ad osservare la normativa in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza. I dipendenti sono chiamati, in particolare, a partecipare al processo di gestione del rischio, ad osservare le misure contenute nel presente documento e a segnalare le situazioni di illecito ed i casi di conflitto di interessi. La violazione da parte dei dipendenti delle misure di prevenzione previste costituisce illecito disciplinare ai sensi dell'art. 1, comma 14 della L. n. 190/2012.</p> <p>I collaboratori sono tenuti ad osservare le misure del presente documento e il Codice di comportamento adottato dall'Ateneo, ai quali si estende, con il D. Lgs. n. 24/2023, la possibilità già riconosciuta al personale dipendente di ricorrere all'istituto del <i>whistleblowing</i></p>
Responsabile dell'Anagrafe per la stazione appaltante (RASA)	Soggetto incaricato della compilazione ed aggiornamento dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA); il PNA 2016-2018 ha inteso l'individuazione del RASA come una misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione. Il RASA di l'Ateneo è il Geom. Giovanni Sarli nominato con P.D.G. n. 226 del 14.05.2021
Commissioni ispettive interne	Nominate con specifici provvedimenti per fattispecie da trattare in relazione alla quale viene disposta apposita attività di accertamento per supportare il lavoro del RPCT. Gli ambiti di attività sono stati definiti dalle linee guida recanti i <i>“Principi per la qualità e l'efficienza delle attività delle Commissioni ispettive interne”</i> adottate con P.D.G. n. 180 del 05.09.2022
Responsabile della Transizione digitale (RTD)	L'Ufficio dirigenziale al quale affidare la transizione alla modalità operativa digitale e i relativi processi di riorganizzazione è stato individuato nell'Area Patrimonio, Edilizia, Sostenibilità e Servizi informativi, con la conseguente nomina del Dirigente dell'Area Ing. Pierluigi Labella quale Responsabile per la Transizione digitale di Ateneo.
Validatori	Si occupano di validare i dati da pubblicare secondo la delibera ANAC 495/2024: saranno individuati nei titolari di P.O.
DPO ex Regolamento UE 679/2019	Figura che collabora con il RPCT al fine di armonizzare la protezione dei dati con la trasparenza. Per l'Ateneo è il Dr. Filardi, confermato con D.R. n. 837/2024.



2.3.6 Mappatura dei processi

Nella precedente sottosezione del PIAO 2024-2026 si dava atto dell'avanzamento della mappatura dei processi, evidenziando tuttavia le criticità incontrate (alternanza dei RPCT, esiguità del personale, difficoltà di coinvolgimento) per passare alla fase 2 che contemplava la *valutazione del rischio*, attraverso la redazione delle schede di valutazione. La riorganizzazione intervenuta ha comportato una necessaria revisione dei processi, secondo il seguente schema



e la successiva aggregazione nella nuova articolazione amministrativa.

Tale cambiamento, ancora in atto, unitamente ad un'attività di formazione specifica, ha dato l'impulso a redigere, per la quasi totalità delle nuove strutture, le schede di valutazione del rischio, consentendo così la mappatura dei processi in ambito anticorruzione.

La mappatura dei processi a cura di ciascuna articolazione amministrativa, è stata realizzata grazie ad un lavoro ampiamente collettivo: l'ufficio di supporto al RPCT ha coordinato la mappatura svolta dai settori responsabili delle attività mediante il confronto diretto. Ciò è stato possibile a seguito della costituzione dei gruppi di lavoro di cui ai D.D.G. rep. n. 306 del 18.11.2024 e rep. n. 308 del 21.11.2024.

La mappatura dei processi è stata svolta per (e dalle) seguenti articolazioni amministrative:

Direzione generale, Area Risorse Umane e Finanziarie, Area Patrimonio, Edilizia, Sostenibilità e Servizi Informativi, Area Affari Generali e Istituzionali, Area Didattica e Internazionalizzazione, Centro di Ateneo per i Percorsi di Orientamento Lifelong learning e supporto agli Studenti (POLiS), Centro Biblioteca di Ateneo e Dipartimenti.

Il lavoro realizzato in modo partecipativo e ampiamente condiviso, sarà utilizzato come punto di partenza per un aggiornamento della mappatura di quelle articolazioni che, stante la nuova organizzazione, non hanno definito appieno la valutazione del rischio ovvero per sviluppare analisi con diverse finalità (gestione del rischio ai fini anti corruttivi, a supporto di interventi organizzativi o per miglioramenti e semplificazione di attività e processi).

2.3.7 Valutazione del rischio

La scheda di valutazione del rischio utilizzata segue le indicazioni dell'Allegato n. 1 al PNA 2019, in particolare per determinare il livello di priorità di ciascun processo è stato sviluppato un sistema di



valutazione basata su dodici indicatori che comprendono le diverse dimensioni del rischio corruttivo, in particolare:

- *Frequenza*: con quale frequenza viene svolta l'attività, poiché attività più frequenti possono presentare maggiori opportunità di corruzione.
- *Rilevanza esterna*: l'eventuale coinvolgimento di soggetti esterni all'organizzazione può incrementare il rischio di corruzione.
- *Rilevanza complessiva*: l'importanza strategica del processo per l'organizzazione, in quanto processi più rilevanti possono generare maggiori incentivi alla corruzione.
- *Discrezionalità*: il livello di autonomia decisionale concesso nell'esecuzione del processo, poiché un'elevata discrezionalità può aumentare il rischio di comportamenti illeciti.
- *Complessità*: la complessità del processo, dato che processi più complessi possono essere difficili da controllare e quindi più vulnerabili alla corruzione.
- *Valore economico*: il valore economico del processo in termini di costi e ricavi, poiché processi di alto valore possono attirare maggiori tentativi di corruzione.
- *Norme di riferimento*: la presenza di norme e regolamenti che disciplinano il processo, in quanto la loro mancanza o inadeguatezza può favorire la corruzione.
- *Controlli interni ed esterni*: La presenza di meccanismi di controllo, sia interni che esterni, contribuisce a ridurre il rischio di corruzione.
- *Segregazione*: il numero di unità organizzative coinvolte nel processo, poiché una maggiore segregazione dei compiti può ridurre le opportunità di corruzione.
- *Precedenti*: eventuali problemi di rilevanza verificatisi in passato (procedimenti disciplinari, contenzioso) legati al processo, segnalano un maggiore rischio di corruzione.
- *Tracciabilità e trasparenza*: la possibilità di tracciare e monitorare l'attività durante il suo svolgimento, poiché una maggiore trasparenza rende più difficile la corruzione.

A ciascuno di questi parametri è stato assegnato un grado di urgenza ("Alto", "Medio" o "Basso"), a cui corrisponde un peso numerico (rispettivamente 3, 2 e 1). La somma dei pesi attribuiti a ciascun parametro determina il livello di rischio complessivo del processo. In particolare, un punteggio inferiore a 18 indica un rischio basso (B), un punteggio tra 18 e 25 un rischio medio (M) e un punteggio superiore a 25 un rischio alto (A).



Livello di rischio	Punteggio
B	$\Sigma < 18$
M	$18 \leq \Sigma \leq 25$
A	$\Sigma > 25$

Nell'ottica della valutazione come processo continuo, completata la prima mappatura, si andrà a intervenire nel triennio 2025/2027 con eventuali revisioni valutative sui processi a maggior rischio.

La rappresentazione della mappatura dei processi e della valutazione del rischio è contenuta nella **TAB. A) Mappatura processi e valutazione rischio** (Allegato 2 – Tabelle Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza).

2.3.8 Misure per il trattamento del rischio

Il sistema di gestione del rischio corruzione necessita di uno strumento importante che è dato dall'attività di vigilanza che il RPCT deve garantire presso il proprio Ateneo, attraverso la definizione di misure di prevenzione della corruzione che possiedano i seguenti requisiti:

1. efficacia nella neutralizzazione delle cause del rischio;
2. adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione;
3. sostenibilità economica e organizzativa delle misure.

elementi che rendono alquanto complessa la loro corretta individuazione.

Per la prevenzione di fenomeni corruttivi, l'Ateneo adotta misure di trattamento del rischio riconducibili alle due tipologie definite da ANAC come:

- a) **misure generali**, di carattere continuativo/periodico: rappresentano misure previste dalla normativa sul piano organizzativo e comportamentale, che l'Ateneo ha adottato nel tempo e che si pongono, quindi, in continuità con quanto già in essere (es. formazione, trasparenza, misure normative dedicate alla prevenzione dei conflitti di interessi nell'esercizio delle proprie funzioni e nello svolgimento di eventuali attività esterne);
- b) **misure specifiche**, legate agli ambiti specifici di attività proprie delle Università, collegate ad obiettivi di performance e/o ad ambiti di semplificazione, standardizzazione, pianificazione e trasparenza di processi di notevole complessità tecnica e organizzativa.

Il raccordo delle misure con gli obiettivi di performance si sviluppa nella programmazione strategica e operativa, definita specificatamente nella sottosezione 2.2 *Performance* del PIAO.



Quest'anno grazie alla mappatura dei processi è stato agevole individuare alcune misure specifiche di prevenzione in quanto calibrate sui processi delle singole strutture, ferma restando l'adozione delle misure generali, trasversali a tutta l'Amministrazione

Le misure di prevenzione e la programmazione dell'attuazione per il triennio 2025/2027, descritte sinteticamente di seguito, sono riportate nella **TAB. B) Misure programmate 2025** (Allegato 2 – Tabelle Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza) in cui sono indicati specificatamente:

- tempistica di attuazione;
- soggetti responsabili dell'attuazione;
- modalità di verifica dell'attuazione.
-

MISURE GENERALI

Denominazione	Breve descrizione
Codice di comportamento	Aggiornamento del Codice di comportamento dell'Ateneo a seguito delle modifiche introdotte dal D.P.R. n. 81/2023 al D.P.R. n. 62/2013 recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici
Whistleblowing	Diffusione dell'Atto organizzativo per la definizione dei canali e delle modalità di gestione e di presentazione delle segnalazioni ai sensi del d.lgs. del 10 marzo 2023 n. 24, adottato con D.D.G. n. 283/2024 + eventuale aggiornamento a seguito dello schema di Linee guida in materia di whistleblowing sui canali interni di segnalazione, in fase di approvazione da parte di ANAC
Conflitti di interessi	Adozione delle linee guida (<i>rif.</i> carteggio gruppo di lavoro nominato con D.D.G. n. 97/2024)
Formazione	A seguito dell'analisi condotta da ANAC nel 2023 ¹² è emerso un dato piuttosto sconcertante: il 24% degli enti pubblici continuano a percepire i doveri correlati alla prevenzione della corruzione come inutili adempimenti formali, senza alcun impatto sul funzionamento dell'amministrazione, che denota, ancora una volta, la necessità di

¹² *Analisi di esperienze e criticità rilevate dai Responsabili per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza - gennaio 2023*, indirizzo web <https://www.anticorruzione.it/-/analisi-di-esperienze-e-criticita-rilevate-dai-responsabili-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-per-la-trasparenza-gennaio-2023>



	<p>diffondere la cultura della legalità attraverso un'attività di formazione specifica e continua.</p> <p>La formazione programmata è indicata nella TAB. C) Formazione 2.3 (Allegato 2 – Tabelle Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza)</p>
Inconferibilità e incompatibilità degli incarichi	<p>- Aggiornamento modello operativo: tempistica acquisizione autodichiarazione + elenco aggiornato banche dati per verifiche; acquisizione e verifica entro termine congruo</p> <p>(<i>rif.</i> Sentenza della Corte Costituzionale n. 98/2024 Legge 5 marzo 2024 n. 21 al D. Lgs. n. 39/2013, parere ANAC n. 03/07/2024 Fascicolo 2516/2024)</p> <p>- Acquisizione autodichiarazioni e verifica</p>
Divieto di pantouflage	<p>- Circolare informativa portante le principali novità introdotte dalla delibera ANAC n. 493 del 25 settembre 2024</p> <p>- Acquisizione autodichiarazioni e verifica</p>
Incarichi e attività extra-istituzionali	<p>- Acquisizione report attività autorizzate nel semestre</p> <p>- Aggiornamento del regolamento in materia di incarichi extra-istituzionali del personale docente e ricercatori</p> <p>(<i>rif.</i> Sentenza Corte dei Conti Sezioni Riunite n.1/2025)</p>
Formazione di Commissioni e assegnazioni agli uffici	<p>Acquisizione preventiva autodichiarazioni (componenti di concorso/per l'affidamento di contratti pubblici) e verifica</p>
Rotazione, misura alternativa	<p>Misura alternativa: il processo di riorganizzazione (ancora in corso) prevede ulteriori modifiche alle posizioni di responsabilità</p> <p>[Rotazione ordinaria: non è attuabile per la presenza di 2 dirigenti di ruolo di ambiti diversi e non intercambiabili – amministrativo e tecnico</p> <p>Rotazione straordinaria (art. 16, comma 1, lett. l-quater D. Lgs. n. 165/2001): eventualmente da applicarsi nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva]</p>



Come suggerito dall'ANAC nella citata parte speciale del PNA 2017 dedicata alle Istituzioni Universitarie, di seguito le misure specifiche - alcune delle quali emerse nel processo di mappatura dei processi - volte all'organizzazione, ovvero alla sistematizzazione di alcuni processi per ridurre eventuali condizioni che possano compromettere l'assunzione di decisioni derivanti dall'interesse generale.

MISURE SPECIFICHE

Denominazione	Breve descrizione
Standardizzazione procedura gestione partecipate di Ateneo	Redazione linee guida operative per l'adesione alle partecipate di Ateneo
Aggiornamento regolamenti	Aggiornamento del Regolamento di Ateneo per l'affidamento di incarichi di lavoro autonomo
Mappatura degli stakeholder	Mappatura degli stakeholder al fine di individuare i rischi che potrebbero derivare in termini di influenza e di interesse

2.3.9 Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure 2024

L'esito delle attività di monitoraggio delle misure riportate nel precedente piano è riportato nella **TAB. D) Misure attuate 2024** (Allegato 2 – Tabelle Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza).

2.3.10 Programmazione dell'attuazione della trasparenza

Com'è noto con l'introduzione del PIAO e, ad opera del D.M. del 24.06.2022, della standardizzazione dei suoi contenuti, la misura della trasparenza deve essere disciplinata specificatamente con esplicita organizzazione dei flussi informativi necessari a garantire la pubblicazione dei dati richiesti dalla normativa vigente.

La trasparenza, quale elemento chiave per prevenire i fenomeni corruttivi e il malfunzionamento dell'amministrazione e i flussi informativi correlati, confluisce, secondo quanto previsto dalla delibera ANAC n. 1310/2016, nella c.d *Mappa delle responsabilità*, ora aggiornata a seguito della riorganizzazione dell'articolazione amministrativa dell'Ateneo nella quale è individuata, per ciascun obbligo, la struttura amministrativa tenuta alla pubblicazione, il soggetto responsabile e la tempistica da rispettare.

Le misure che si intendono attuare nel corso del 2025 saranno orientate principalmente al monitoraggio sulle pubblicazioni effettuate, all'aggiornamento della sezione Amministrazione trasparente secondo le disposizioni della Delibera ANAC n. 495 del 25.09.2024 portante l'approvazione dei 3 schemi di



pubblicazione ai fini dell'assolvimento degli obblighi di cui agli art. 4-bis – utilizzo risorse pubbliche, art. 13 – organizzazione e 31 – controlli su attività e organizzazione del D. Lgs. n. 33/2013. La delibera e gli schemi introducono una serie di regole tecniche cui occorrerà dar seguito, compresa l'individuazione dei validatori con la necessità di dover implementare un modello di controllo nelle pubblicazioni.

Altro punto di attenzione per il 2025 riguarda la pubblicazione dei flussi informativi sui contratti pubblici che all'attualità può essere riassunto nel seguente schema:



La diversità nella tempistica, riportata nei 4 slot sopra indicati, implica il necessario adeguamento della piattaforma Amministrazione trasparente al fine di agevolare la pubblicazione dei dati.

Nella successiva tabella le esigenze delineate in materia di trasparenza vengono declinate in apposite misure di seguito brevemente descritte e di cui, più specificatamente, nella **TAB. E) Misure trasparenza** (Allegato 2 – Tabelle Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza).



MISURE DI TRASPARENZA

Denominazione	Breve descrizione
Flussi informativi di pubblicazione	Condivisione della Mappa delle responsabilità rielaborata a seguito della riorganizzazione con i referenti della trasparenza
Schemi di pubblicazione	Circolare informativa sui 3 schemi di pubblicazione di cui alla Delibera ANAC n. 495 del 25.09.2024
Registro accessi	Digitalizzazione Registro degli accessi tramite il protocollo informatico
Individuazione Validatori	Implementazione modello di controllo adeguamento pubblicazioni PAT delibera ANAC n. 495/2024
Workflow dati contatti pubblici tra piattaforma di e-procurement - BDNCP – PAT	Avanzamento del processo di workflow dei dati da pubblicare tra la piattaforma di e-procurement Traspare, la Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici e la piattaforma di Amministrazione trasparente

2.3.11 Misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato

Il principio di trasparenza si pone come chiave per garantire l'apertura del patrimonio informativo pubblico ai cittadini al fine di permettere un controllo costante dell'attività, promuovendo, al contempo, la responsabilità degli amministratori pubblici.

La trasparenza, quale strumento atto a garantire il buon andamento e l'imparzialità delle istituzioni, caratterizza la pubblica amministrazione già dalla Legge 7 agosto 1990, n. 241 e si pone come principio dell'attività amministrativa, accanto ai criteri di economicità, efficacia, imparzialità e pubblicità declinati all'art. 1 della legge medesima. L'evoluzione normativa, ad opera, com'è noto, del D. Lgs. n. 33/2013 come modificato dal D. Lgs. n. 97/2016, ha esteso il principio di trasparenza ad accessibilità totale, idonea ad assicurare una conoscenza diffusa e generale delle informazioni, prescindendo dalla sfera giuridica dei soggetti interessati.

L'Ateneo, a tale fine, ha adottato con D.R. n. 471 del 10 ottobre 2023 il *Regolamento di attuazione delle norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi*, che contempla:

- il diritto di accesso documentale di cui agli artt. 22 e seguenti della L. n. 241/1990;
- di accesso civico "semplice" previsto dall'art. 5, comma 1 del D. Lgs. n. 33/2013;



- di accesso civico generalizzato previsto dall'art. 5, comma 2 del detto D. Lgs.;

pubblicando altresì alla pagina https://unibas.etrasparenza.it/pagina770_accesso-civico.html di Amministrazione trasparente tutte le informazioni utili al cittadino per esercitare ogni tipologia di diritto di accesso. Nella medesima pagina è altresì consultabile il *Registro degli accessi* portante tutte le informazioni relative alle richieste di accesso, suddivise per annualità, pervenute all'Ateneo e che verrà informatizzato tramite il protocollo informatico.

2.3.12 Monitoraggio misure

L'attività di monitoraggio è prevista e ampiamente descritta nelle tabelle allegate (Allegato 2 – Tabelle Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza):

- **TAB. B) *Misure programmate 2025***

- **TAB. E) *Misure trasparenza***



Sezione 3: Organizzazione e capitale umano

3.1 Struttura organizzativa

Nel corso del 2024 l'Ateneo ha attraversato una profonda riorganizzazione, che ha interessato tutte le sue Strutture, sia amministrative che di didattica, di ricerca e di servizio.

“Ripensare l'organizzazione, potenziare le tecnologie e valorizzare le risorse per un Ateneo dinamico” costituisce l'obiettivo strategico del Fattore di Sostegno Trasversale “Risorse e organizzazione”, come da Piano Strategico di Ateneo 2024-2026.

Nel Programma delle Azioni Strategiche tale obiettivo strategico viene declinato nei seguenti obiettivi specifici:

- Ottimizzare la struttura tecnico-amministrativa mediante il rafforzamento delle competenze preesistenti, nonché l'assunzione di risorse umane;
- Riorganizzare le strutture primarie dell'Ateneo in un'ottica di ottimizzazione delle risorse;
- Promuovere la transizione digitale mediante la revisione e la completa digitalizzazione dei processi amministrativi.

Anche il Nucleo di Valutazione di Ateneo, nella Relazione 2024, raccomandava come “L'Ateneo potrebbe considerare un consolidamento deciso della struttura amministrativa, non solo in termini di numerosità delle risorse, ma anche di formazione e motivazione, creando un ecosistema più incisivo per lo svolgimento ordinato delle attività dei diversi organi, senza la necessità di ricorrere sovente a una gestione emergenziale che non genera i presupposti di un'azione serena ed efficiente”.

Altri fattori hanno contribuito a rendere sempre più opportuna una decisa riorganizzazione della struttura dell'Ateneo. Tra questi, particolare rilievo assume l'attivazione del Corso di Laurea a ciclo unico in Medicina e Chirurgia che ha condotto alla istituzione del nuovo Dipartimento di Scienze della Salute e alla contestuale nuova dipartimentazione che, ad oggi, vede la presenza di 5 Dipartimenti in luogo delle precedenti 6 Strutture Primarie (4 Dipartimenti e 2 Scuole).

Per quanto riguarda l'Amministrazione Centrale, è stata avvertita la necessità di una importante razionalizzazione organizzativa (come raccomandato anche dal Nucleo di Valutazione), in presenza di una parcellizzazione di strutture, di competenze e di personale su un numero eccessivo di unità organizzative.

I criteri generali che hanno guidato la riorganizzazione da un punto di vista amministrativo-gestionale sono stati deliberati dal Consiglio di Amministrazione con la delibera n. 14/2024 in data 22 dicembre 2024. In particolare:

- Valorizzazione del ruolo del Personale di categoria EP;



- Revisione della struttura delle Aree dirigenziali;
- Ridenominazione dei “Settori” in “Servizi”;
- Revisione del numero dei Servizi e degli Uffici secondo i seguenti criteri di massima:
 - Servizi = minimo 5 persone;
 - Uffici = minimo 3 persone;
- Eliminazione delle Unità Amministrative ove non strettamente necessarie;
- Riduzione allo stretto necessario degli Interim;
- Assegnazione dei Servizi, di norma, a personale di livello EP o D;
- Assegnazione degli Uffici, di norma, a personale di livello D o C tramite procedure di job posting aperte con commissioni esterne;
- Revisione dell’attuale sistema delle indennità di responsabilità;
- Attivazione di una Avvocatura di Ateneo;
- Riorganizzazione e potenziamento del Servizio di Prevenzione e Protezione.

Per quanto riguarda le Strutture Primarie (Dipartimenti):

- Revisione della struttura organizzativa dei Dipartimenti tenendo conto della loro dislocazione, anche territoriale;
- Introduzione della figura di Segretario di Dipartimento (cat. EP o D) e, ove necessaria, della figura di Vice Segretario;
- Richiesta al Personale dei Dipartimenti di esprimere una preferenza di afferenza (anche presso l’Amministrazione Centrale), da soddisfarsi, ove possibile, applicando i seguenti criteri di massima:
 - Numero minimo e massimo Personale per Struttura e per qualifica (tenendo conto del numero del Personale docente e ricercatore, del numero degli studenti, della logistica, dei laboratori e del budget gestito);
 - Equilibrio nell’età media delle diverse Strutture;
 - Equilibrio di genere;
 - Equilibrio nella distribuzione delle attuali indennità di responsabilità;
 - Coerenza tra formazione personale e aree scientifiche dei Dipartimenti.
- Job Posting aperto per la posizione di Segretario di Dipartimenti

Infine, per quanto riguarda i Centri di Ateneo si procederà ad una analisi e alla eventuale revisione del loro assetto organizzativo in coerenza con i criteri generali adottati per l’Amministrazione Centrale.

I nuovi Dipartimenti sono stati attivati, a decorrere dal 2 settembre 2024, con Decreti del Rettore nn. 504, 505, 506, 507 e 508 del 7 agosto 2024.

Con Decreto del Direttore Generale n. 114 del 15 maggio 2024 è stato assegnato il personale tecnico amministrativo agli attivandi Dipartimenti e, con Decreto del Direttore Generale n. 172 del 12 giugno 2024 è stata istituita la figura del Segretario di Dipartimento. Con Decreto del Direttore Generale n. 205 del 6 agosto 2024 sono stati, quindi, nominati i Segretari di Dipartimento, ad esito delle procedure di job posting (ai sensi del vigente CCNL) avviate il 18 giugno 2024 con avviso emanato dall'Area Risorse Finanziarie e Umane.

Con successivi decreti del Direttore Generale (nn. 213, 214, 215, 216 e 217 del 9 settembre 2024), è stata definita l'articolazione degli Uffici dei Dipartimenti, di seguito riportata in tabella, ed avviati i job posting (ai sensi del vigente CCNL) per le posizioni di responsabile di ufficio (attribuite, poi, con Decreto del Direttore Generale n. 248 del 30 settembre 2024).

 <p>Dipartimento di Ingegneria</p>	Ufficio Amministrazione e contabilità
	Ufficio Didattica
	Ufficio Ricerca
 <p>Dipartimento di Scienze Agrarie</p>	Ufficio Amministrazione e contabilità
	Ufficio Didattica
	Ufficio Ricerca
 <p>Dipartimento di Scienze della salute</p>	Ufficio Amministrazione, contabilità e ricerca
	Ufficio Didattica
 <p>Dipartimento di Scienza di Base e Applicate</p>	Ufficio Amministrazione e contabilità
	Ufficio Didattica
	Ufficio Ricerca
 <p>Dipartimento per l'Innovazione umanistica, scientifica e sociale</p>	Ufficio Affari Generali ed Istituzionali (sede Potenza)
	Ufficio Didattica (sede Matera)
	Ufficio Ricerca (sede Matera)
	Ufficio Amministrazione e Contabilità Progetti



Con Decreti del Direttore Generale n. 282 del 18 ottobre 2024 e n. 285 del 24 ottobre 2024 sono stati definiti articolazioni e funzioni rispettivamente del **Centro bibliotecario di Ateneo** e del Centro di Ateneo per i percorsi di orientamento, Lifelong learning e Supporto agli studenti (**POLiS**).

Infine, con Decreto del Direttore Generale n. 286 del 24 ottobre 2024 è stata istituita l'**Avvocatura di Ateneo**.

Per quanto riguarda l'**Amministrazione Centrale**, la nuova Struttura è stata attivata, **a decorrere dal 1 gennaio 2025**, con Decreto del Direttore Generale n. 334 del 23 dicembre 2024.

Le posizioni organizzative del Personale appartenente all'Area delle Elevate professionalità sono state attribuite con Decreto del Direttore Generale n. 294 del 31 ottobre 2024, mentre le posizioni organizzative al Personale appartenente all'Area dei Funzionari sono state attribuite con Decreti del Direttore Generale n. 331 e n. 332 del 20 dicembre 2024, ad esito delle procedure di job posting (ai sensi del vigente CCNL) per i Servizi e gli Uffici non già attribuiti a Personale appartenente all'Area delle Elevate professionalità.

L'attuale articolazione organizzativa dell'Ateneo è descritta di seguito.

Dipartimenti:

- Dipartimento di Ingegneria (**DiIng**);
- Dipartimento di Scienze della Salute (**DiSS**);
- Dipartimento di Scienze di Base e Applicate (**DiSBA**);
- Dipartimento per l'Innovazione Umanistica, Scientifica e Sociale (**DIUSS**);
- Dipartimento di Scienze Agrarie, Forestali, Alimentari e Ambientali (**DAFE**).

Centri di Ateneo:

- Centro bibliotecario di Ateneo;
- Centro di Ateneo per i percorsi di orientamento, Lifelong learning e Supporto agli studenti (**POLiS**);
- Centro linguistico di Ateneo.

Avvocatura di Ateneo.

Amministrazione Centrale:

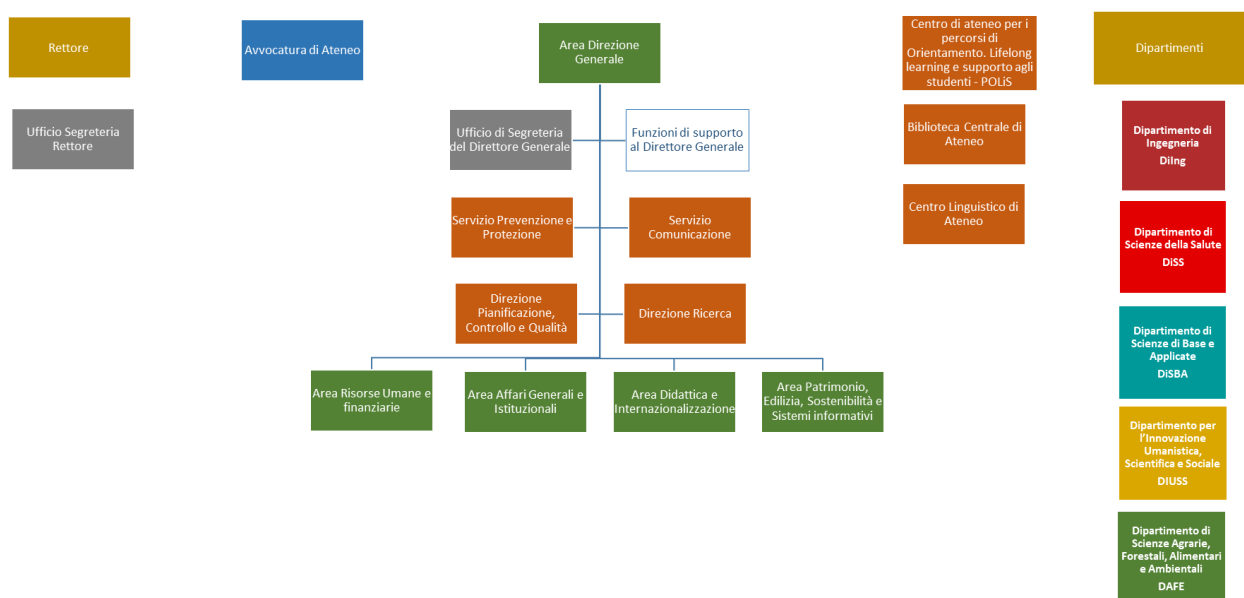
- Area della Direzione Generale;
- Area Risorse Umane e Finanziarie;
- Area Affari Generali e Istituzionali;
- Area Didattica e Internazionalizzazione;
- Area Patrimonio, Edilizia, Sostenibilità e Servizi Informatici.

Le Aree sono articolate in:

- a) Direzioni e Servizi, quali unità organizzative cui corrispondono responsabilità di primo livello;
- b) Uffici, quali unità organizzative cui corrispondono responsabilità di secondo livello.

Si riporta, di seguito, l'organigramma vigente.

Fig 7 – Organigramma Ateneo



A dicembre 2024 è stato sottoscritto l'“Accordo stralcio parte economica indennità di ateneo personale TAB (2025)” applicabile al personale tecnico-amministrativo e bibliotecario appartenente all'Area degli Operatori, dei Collaboratori, dei Funzionari e degli EP dell'Ateneo, che ha come obiettivo primario la valorizzazione delle professionalità del personale TAB. Il citato accordo prevede la definizione delle posizioni organizzative e professionali, i criteri per la graduazione delle posizioni organizzative e la definizione delle modalità di attribuzione delle funzioni specialistiche per i tecnici di laboratorio.

Rispetto alla struttura organizzativa precedente, la nuova articolazione appare più consolidata. La precedente Struttura organizzativa, infatti, constava di 4 livelli gerarchici: Aree, Settori, Uffici, Unità amministrative, presentando spesso Uffici e Unità amministrative (ma anche un Settore) composte dal solo responsabile. Erano presenti 5 Centri (di cui uno in amministrazione Centrale) e 6 Strutture primarie, per un totale di 134 posizioni organizzative, delle quali alcune ad interim.

Di seguito si riporta una illustrazione della nuova articolazione in confronto con la precedente.

1 gennaio 2024

6 Aree
17 Settori
65 Uffici
23 Unità amministrative

6 Strutture primarie (18 Settori)

5 Centri

TOTALE: 134 Strutture organizzative

1 gennaio 2025

5 Aree
15 Servizi
2 Direzioni
19 Uffici
4 Funzioni di Staff
- Direttore Generale
- Area Risorse Umane e Finanziarie (funzione fiscale)
- Staff Segretario POLiS
- Staff Segretario CBA

5 Dipartimenti (5 Segretari + 15 Uffici)

3 Centri

1 Avvocatura

TOTALE: 69 Strutture organizzative



3.2 Organizzazione del lavoro agile

3.2.1 Lavoro Agile in Unibas: fonti normative e finalità.

Per “lavoro agile” (o smart working) si intende una modalità di esecuzione dell’attività lavorativa che può essere resa in parte all’esterno della sede di lavoro, senza una postazione fissa, grazie anche alle opportunità fornite dalle nuove tecnologie.

L’Università degli Studi della Basilicata, con opportuni provvedimenti, ha introdotto a partire dall’anno 2020 lo strumento del lavoro agile; inizialmente per fronteggiare l’evento pandemico COVID-19, e successivamente per meglio rispondere ai principi generali di efficacia, efficienza ed economicità dell’azione amministrativa.

I principali riferimenti normativi che hanno guidato l’implementazione del lavoro agile all’interno dell’organizzazione di Unibas sono elencati di seguito:

- Legge 7 agosto 2015, n. 124. In particolare l’art. 14, promuove la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche, anche tramite la sperimentazione del cosiddetto lavoro agile;
- Legge 22 maggio 2017 n. 81, capo II “*Lavoro Agile*”;
- Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 1° giugno 2017, n. 3, che fornisce gli indirizzi e le linee guida per l’attuazione, attraverso una fase di sperimentazione, dei commi 1 e 2 dell’articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124. Essa si raccorda allo schema di linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell’articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni sottoscritto il 30 novembre 2021, con particolare riguardo alle indicazioni contenute nella Parte I (paragrafi 1 e 2) e Parte II (paragrafi 1-6), nonché agli obiettivi strategici del Comitato Unico di Garanzia finalizzati al raggiungimento di un più ottimale equilibrio tra vita privata e vita professionale, ed al miglioramento delle condizioni di benessere organizzativo;
- Direttiva sul lavoro agile del 29 dicembre 2023 del Ministro per la Pubblica amministrazione;
- CCNL 18 gennaio 2024, Titolo III – Capo I, artt. 11-14, per le forme di lavoro a distanza espressamente previste;
- Decreto Legislativo 15 marzo 2024, n. 29, contenente disposizioni in materia di politiche in favore delle persone anziane.

Gli obiettivi che l’Ateneo intende perseguire avvalendosi di tale modalità di esecuzione della prestazione lavorativa sono:



- rafforzare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro per il miglioramento del benessere individuale e organizzativo;
- promuovere modelli di gestione delle risorse umane orientati al miglioramento dei risultati e alla valorizzazione di competenze individuali quali, ad esempio, spirito di iniziativa e flessibilità operativa;
- diffondere la cultura digitale e sviluppare le competenze necessarie per un utilizzo equilibrato ed efficace dei nuovi strumenti;
- razionalizzare l'organizzazione del lavoro, anche per la realizzazione di economie di gestione;
- promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti e la diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e percorrenze.

3.2.2 I fattori abilitanti e i principi del lavoro agile.

Per fattori abilitanti del lavoro agile si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di tale misura organizzativa all'interno di una pubblica amministrazione.

L'Ateneo ha propedeuticamente verificato la fattibilità dell'implementazione del lavoro agile al suo interno al fine di individuare eventuali elementi critici che avrebbero potuto ostacolarlo o, al contrario, favorirne il successo. L'analisi ha consentito di individuare alcune condizioni abilitanti all'impiego del lavoro agile nella sua struttura tra i quali la presenza di attività e mansioni che si prestano ad essere svolti secondo le modalità del lavoro agile, il favorevole accoglimento da parte del personale tecnico amministrativo e la presenza di una piattaforma per la rilevazione dei dipendenti in smart working ai fini del monitoraggio e del conteggio delle presenze in servizio.

Per rendere conforme lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile alle esigenze previste dalla nuova struttura organizzativa, l'Ateneo, a far data dal 3 giugno 2024, si è dotato dell'apposito "Regolamento per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile", emanato con D.R. n. 288 del 14 maggio 2024.

Lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudica, né riduce, la fruizione dei servizi a favore degli utenti in quanto il Regolamento di cui sopra esclude che essa possa essere impiegata per l'espletamento delle attività lavorative effettuate in turno e quelle che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili. In aggiunta, è richiesto che le singole strutture di Ateneo **valutino la coerenza delle attività svolte con i presupposti di svolgimento in modalità agile**, tenendo in considerazione:

- a) la necessità di presenza fisica costante nella sede per l'espletamento dell'attività o per l'accesso a documentazioni o informazioni riservate, e disponibili solo presso la struttura di Ateneo;



- b) tempistiche, modalità di svolgimento e di coordinamento, oltre che la fluidità delle interazioni con altri soggetti;
- c) l'esigenza di esercitare uno specifico controllo sulla corretta modalità di esecuzione di attività/compiti, o di effettuare una verifica sul rispetto dei tempi e della qualità dei risultati attesi;
- d) le capacità organizzative dei dipendenti e la loro propensione ad assumersi responsabilità;
- e) la rilevanza della prestazione lavorativa di coloro che hanno funzioni di coordinamento e controllo, nonché dei responsabili di procedimento.

Per sopravvenute esigenze di servizio, i dipendenti in modalità di lavoro agile possono essere richiamati in sede. E' ammessa la possibilità di recupero delle giornate di lavoro agile non fruite, purché concordate con il/la responsabile di riferimento, come previsto al comma 3 dell'art. 7 del Regolamento sopracitato.

Alle funzioni dirigenziali non è ammesso ricorrere al lavoro agile data la centralità che assumono relativamente all'individuazione delle attività che possono svolgersi in lavoro agile, e alla gestione e al controllo delle sue modalità di svolgimento, come sottolineato nel testo della L. 81/2017.

In Unibas il lavoro in modalità agile viene prestato nel rispetto del **principio della rotazione del personale**, ai sensi dell'art. 7 del Regolamento di Ateneo sulla disciplina del lavoro agile che, ai commi 1) e 2) testualmente recita:

“1. Lo svolgimento del lavoro agile non può eludere il principio di rotazione, da attuare secondo modalità definite nell'ambito delle strutture di appartenenza.

2. Assume in ogni caso carattere prevalente lo svolgimento in presenza della prestazione”.

Il personale che fa richiesta di lavoro agile può accedervi a condizioni di parità giacché i responsabili delle strutture, nell'accoglierla, sono tenuti a rispettare il principio di rotazione, garantendo così il contemperamento tra esigenze di servizio e possibilità di accesso al lavoro agile da parte di chi ne fa richiesta.

Il principio di rotazione è strettamente legato al **principio della prevalenza del lavoro in presenza**, in quanto la rotazione implica anche che, tra il personale che fa richiesta di ricorso al lavoro agile, dovrà garantirsi un'adeguata rotazione tra presenza e lavoro agile, onde evitare contesti in cui parte del personale non riesce ad accedere a tale forma di lavoro mentre la restante parte, all'opposto, vi accede in permanenza, o per la maggior parte del tempo.

3.2.3 Attuazione del lavoro agile

Anche nel 2024, ai lavoratori che ne hanno fatto richiesta, sono stati attivati accordi individuali per lo svolgimento del lavoro agile, previa verifica della “telelavorabilità” delle loro mansioni, oltre che dell'assenza di potenziali pregiudizi per l'organizzazione dell'Amministrazione e la fruizione dei servizi da parte dell'utenza.



La definizione della modalità di svolgimento del lavoro agile avviene attraverso la predisposizione di un accordo individuale approvato dal responsabile della Struttura di riferimento.

L'art. 4, co. 4 del *Regolamento per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile* dell'Ateneo prevede che “L'accordo individuale per l'esecuzione della prestazione in modalità agile definisce le fasi di svolgimento delle attività in LA e le relative tempistiche, evidenziando in particolare:

- a) decorrenza e durata dell'accordo avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;
- b) modalità di esecuzione della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro; ove necessario, per la tipologia di attività svolta, la-il dipendente concorda con l'amministrazione i luoghi ove è possibile eseguirla, con indicazione delle giornate da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza, ferma restando la possibilità di adeguare la calendarizzazione alle esigenze operative che di volta in volta possono presentarsi;
- c) indicazione delle modalità di rientro;
- d) dotazione delle risorse e strumenti informatici a disposizione;
- e) gli adempimenti in materia di riservatezza, sicurezza e salute sul lavoro”.

Nel rispetto del principio della prevalenza del lavoro in presenza, in conformità all'art. 3 del *Regolamento*, il personale con incarichi di responsabilità può usufruire di massimo 4 giorni lavorativi al mese, cumulabili su base trimestrale; mentre il restante personale ha diritto ad un massimo di 6 giorni al mese, ugualmente cumulabili su base trimestrale.

Per il personale che si trova nelle certificate condizioni elencate all'art. 5 del *Regolamento per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile*, il numero di giorni di lavoro agile è elevato ad 8 su base mensile.

La tabella che segue mostra per gli anni 2023 e 2024 il numero di contratti di lavoro agile attivi nell'Ateneo, distinti per genere.

Tab 7 - Stato di attuazione del lavoro agile nell'Ateneo

Anno di riferimento	N. contratti attivi	Uomini	Donne
2023	117	37	80
2024	99	35	64

Fonte: Ufficio Stato Giuridico di Ateneo

Tra questi ve ne sono alcuni che hanno riguardato lavoratori in condizione di fragilità che usufruiscono del lavoro agile al 100%, come da tabella seguente.



Tab 8 - Quota parte di lavoratori in condizione di fragilità che usufruiscono del lavoro agile al 100%

Anno di riferimento	N. contratti in agile al 100%	Uomini	Donne
2023	7	1	6
2024	5	2	3

Fonte: Ufficio Stato Giuridico di Ateneo

La riduzione del numero di contratti di lavoro agile, avvenuta tra il 2023 e il 2024, è dovuta principalmente agli effetti del turnover. Nel corso del 2024, infatti, diverse unità di personale con contratto individuale di lavoro agile sono cessate dal servizio e, a fronte di tali pensionamenti, sono state assunte nuove risorse che non hanno fatto richiesta di lavoro in modalità agile. Con riferimento all'entità del ricorso da parte del personale tecnico amministrativo (PTA) al lavoro agile, la percentuale è passata dal 50% del 2023 al 40,24% del 2024.

Tab 9 - Incidenza contratti lavoro agile sul totale dei dipendenti PTA

Anno di riferimento	N. contratti attivi	PTA in servizio al 31/12	Incidenza Lavoro Agile
2023	117	230	50,87%
2024	99	246	40,24%

Fonte: Dati Ateneo

Le indagini di customer satisfaction (CS) sul benessere organizzativo condotte nell'ambito del progetto "Good Practice"(GP) del Politecnico di Milano, cui l'Unibas aderisce, possono offrire uno spunto per monitorare la qualità percepita del lavoro agile all'interno dell'Ateneo da parte del PTA. Nello specifico, il questionario richiede di valutare su una scala da 1 a 6 (1=Completamente in disaccordo – 6=Completamente d'accordo) ciascuna delle seguenti tre domande, volte ad investigare proprio tale aspetto:

- Sono soddisfatto/a di come l'Ateneo si sta strutturando per favorire il lavoro agile;
- Ritengo che il Lavoro Agile possa diventare una modalità di lavoro consolidata in Ateneo;
- Il lavoro agile ha migliorato la qualità del lavoro che svolgo.

Per l'anno 2023, il valore medio rilevato per le tre domande di cui sopra è stato pressoché 4; valore tendenzialmente in linea con quello dei piccoli atenei, come riepilogato nella tabella seguente.



Tab 10 - Livello medio di soddisfazione percepita nel 2023 dal PTA sulla qualità del lavoro agile

Domande questionario GP sul Lavoro Agile (LA)	Unibas	Piccoli Atenei
Sono soddisfatto/a di come l'Ateneo si sta strutturando per favorire il lavoro agile	4,32	3,76
Ritengo che il Lavoro Agile possa diventare una modalità di lavoro consolidata in Ateneo	4,23	4,84
Il lavoro agile ha migliorato la qualità del lavoro che svolgo	3,96	4,38

3.1 Piano triennale dei fabbisogni di personale

3.3.1. Premessa

Il Piano triennale del Fabbisogno è lo strumento con cui le Università definiscono le esigenze di personale in relazione alle loro funzioni istituzionali e agli obiettivi di efficienza, economicità e qualità dei servizi.

Viene redatto in conformità al D. Lgs. 165/2001, al D. Lgs. 49/2012 e al DPCM del 27 novembre 2024.

Il D. Lgs. 165/2001, all'art. 6, stabilisce le regole per la gestione del personale nelle PA, imponendo una pianificazione attenta dei fabbisogni di risorse umane per meglio perseguire gli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini.

Il D. Lgs. 49/2012, stabilisce che le Università devono redigere un bilancio unico triennale, comprendente budget economico e degli investimenti, per garantire la sostenibilità delle attività. La programmazione del personale, prevista dall'art. 4, deve essere coerente con il fabbisogno effettivo, gli equilibri di bilancio e la sostenibilità della spesa, includendo sia personale a tempo indeterminato che determinato.

Il DPCM del 27 novembre 2024 determina gli indirizzi per la programmazione del personale universitario e disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento, relativi al triennio 2024-2026.

Il combinato disposto di queste normative disciplinano la programmazione del personale universitario, sia in termini quali-quantitativi, Piano dei fabbisogni del personale, che di risorse da impegnare, Programma triennale del personale, il monitoraggio delle politiche di bilancio e il rispetto dei limiti di spesa e indebitamento, al fine di garantire la sostenibilità economico-finanziaria degli Atenei.

Il documento di programmazione del personale stabilisce i tempi e le risorse finanziarie necessarie per soddisfare le esigenze rilevate dal Piano triennale dei fabbisogni. Mentre il Piano dei fabbisogni deve essere coerente con gli obiettivi da raggiungere, la programmazione triennale del personale deve rispettare i vincoli di bilancio e garantirne la sostenibilità¹³.

Il sistema adottato nel sistema universitario per il controllo dei vincoli e della sostenibilità di bilancio si basa sulla determinazione del potenziale assunzionale che rappresenta il limite entro cui può essere operativamente agita la programmazione e il conseguente reclutamento di personale docente e TAB.

¹³ Il documento di programmazione del personale, infatti, si concretizza nella definizione della dimensione temporale entro cui soddisfare i fabbisogni rilevati e della dimensione finanziaria entro cui gli stessi possono trovare realizzazione.



Il potenziale assunzionale viene attribuito annualmente in termini di punti organico¹⁴ con decreto ministeriale sulla base delle cessazioni di personale docente e TAB intervenute nel corso dell'anno precedente e del rispetto dei vincoli indicati dal Dlgs 49/2012 e del Dpcm che determina, per ogni triennio, gli indirizzi di programmazione del sistema¹⁵.

Con l'entrata in vigore della Legge di Bilancio 2025 (L. 207/2024), viene introdotta una modifica rilevante che incide sulla programmazione del personale:

- Per l'anno 2025, la quota di spesa storica derivante dalle cessazioni dell'anno precedente destinabile a nuove assunzioni è ridotta dal 100% al 75%, limitando il reclutamento a tempo indeterminato e dei ricercatori a tempo determinato.
- A partire dal 2026, il limite tornerà al 100%, con un'eccezione per le risorse derivanti dalla cessazione dei ricercatori universitari, per i quali la riduzione al 75% entrerà in vigore dal 2026.

La programmazione del personale docente e tecnico – amministrativo per gli anni 2025-2027 si muoverà quindi in un contesto di riduzione delle risorse finanziarie e delle facoltà assunzionali e di aumento dei costi di personale e dovrà necessariamente avere carattere di flessibilità per potersi adattare alle succitate previsioni normative e ad altre che dovessero entrare in vigore successivamente.

In conclusione, in base alla normativa vigente le Università, nell'ambito della propria autonomia finanziaria, didattica, di ricerca e organizzativa, tenuto conto dell'effettivo fabbisogno di personale al fine del migliore funzionamento delle attività e dei servizi, sono tenute a predisporre Piani triennali e annuali del personale con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio, secondo precisi indirizzi forniti dal Miur anche in merito alla composizione dell'organico definiti dal recente DPCM del 27 novembre 2024.

Pertanto il presente piano:

- aggiorna ed integra il Piano triennale del fabbisogno di personale per il periodo 2024-2026 approvato dal Consiglio di Amministrazione nel febbraio 2024 e contenuto nel PIAO 2024 2026, tenendo conto

¹⁴ Il punto organico rappresenta il valore medio a livello di sistema del costo attribuito al Professore di I fascia che funge come parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche. Per il personale docente, i punti organico si traducono in: 1 Professore I fascia = 1 p.o.; 1 Professore II fascia = 0,7 p.o.; 1 Ricercatore a tempo determinato = 0,5 p.o. Per il personale tecnico amministrativo e collaboratore esperto linguistico si traducono in: 1 Dirigente = 0,65 p.o.; 1 EP = 0,4 p.o.; 1 D = 0,3 p.o.; 1 C = 0,25 p.o.; 1 B = 0,2 p.o. e 1 CEL = 0,2.

¹⁵ La pubblicazione del DPCM relativo al triennio 2024-2026 il 21 gennaio 2025 ha ritardato l'adozione del DM relativo all'assegnazione del potenziale assunzionale 2024 relativo alle cessazioni 2023.

di quanto avvenuto nel corso dell'anno 2024, e offre un'analisi a livello di Ateneo del fabbisogno di personale e una previsione per il triennio 2025-2027;

- costituisce la base per la definizione del documento di programmazione triennale del personale;
- ha come orizzonte temporale il periodo 2025 – 2027;
- si propone di realizzare una struttura che sia:
 - o in grado di mettere in atto un'azione amministrativa, efficiente, efficace ed economica, diretta al perseguimento dell'interesse pubblico, migliorando la qualità dei servizi offerti a stakeholders interni ed esterni;
 - o adeguata alla crescita dell'ateneo e in particolare al superamento della cronica situazione di sottodimensionamento del personale TAB;
- è definito in coerenza con gli obiettivi di Ateneo, i vincoli del quadro normativo vigente, del turnover derivante dalle cessazioni dal servizio prevedibili, nonché delle risorse finanziarie dell'Ateneo;
- potrà essere successivamente rimodulato dagli Organi di governo alla luce di esigenze sopravvenute, dell'assegnazione delle risorse assunzionali da parte del MUR, dell'evoluzione non prevista delle future cessazioni, delle risorse finanziarie disponibili e del quadro normativo.

L'approccio metodologico utilizzato per l'elaborazione del presente Piano tiene conto dei principi delle "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle PA" (emanate dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione l'8 maggio 2018) e in particolare:

- coerenza con la programmazione di Ateneo (obiettivi definiti nell'ambito del Ciclo di gestione della performance);
- utilizzo di metodologie standardizzate, parametri, indicatori e benchmarking;
- concetto di "profilo professionale", insieme delle competenze necessarie per la gestione di processi, funzioni e attività.

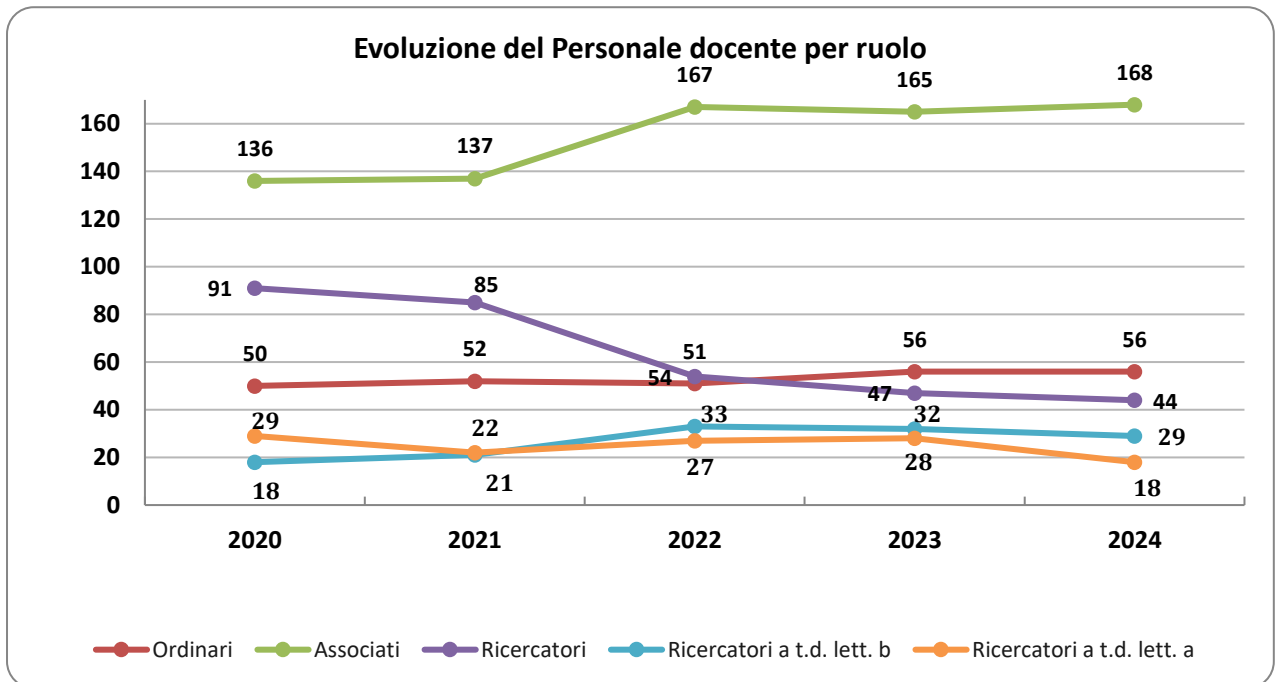
3.3.2 Consistenza del personale

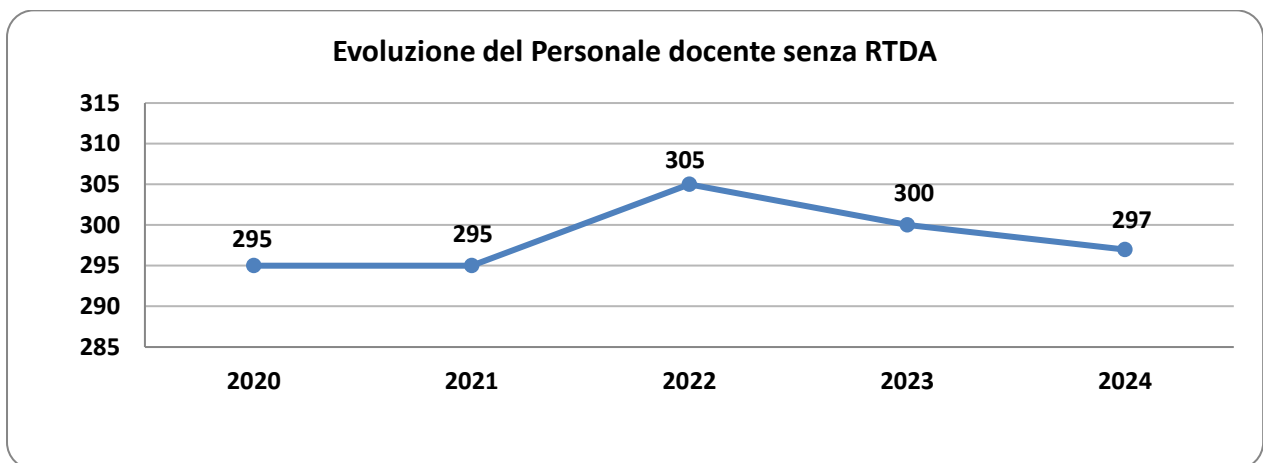
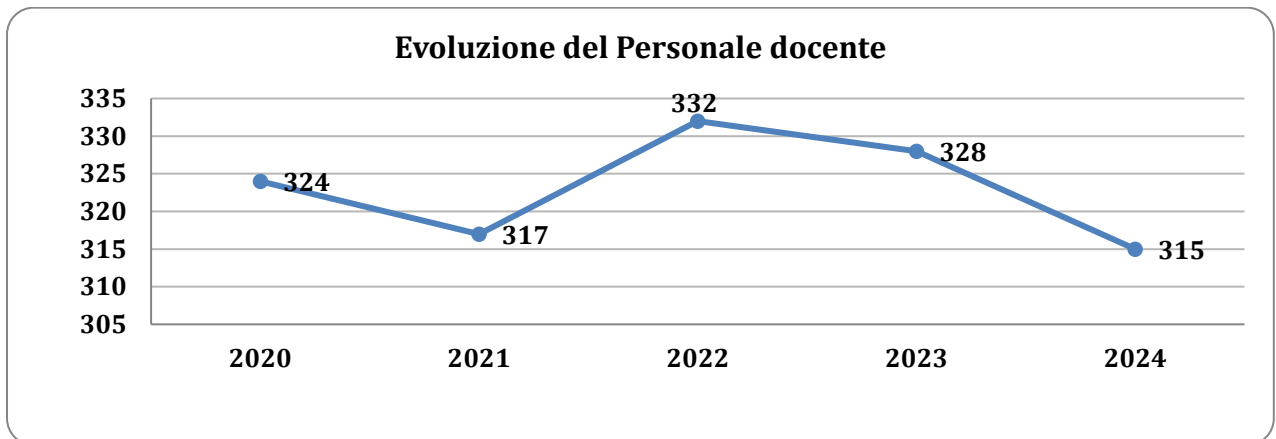
Al fine di individuare un trend e di disporre di un quadro complessivo utile alla definizione della consistenza dell'organico, vengono di seguito riportati i dati del personale in servizio al 31 dicembre di ogni anno, suddivisi per personale docente e personale tecnico amministrativo con riferimento agli ultimi 5 anni (2020 – 2024).

Si consideri che riportando il dato al 31/12 di ogni anno solare lo stesso contiene il saldo naturale tra entrate e uscite dal servizio occorso in corso di anno solare.

Tab 11 - Personale Docente in servizio al 31/12

Ruolo	2020		2021		2022		2023		2024	
	va	%	va	%	va	%	va	%	va	%
Ordinario	50	15%	52	16%	51	15%	56	17%	56	18%
Associato	136	42%	137	43%	167	50%	165	50%	168	53%
Ricercatore	91	28%	85	27%	54	16%	47	14%	44	14%
Ricercatore a t.d. (Art. 24, co. 3 lett. a - L. 240/2010)	18	6%	21	7%	33	10%	28	9%	18	6%
Ricercatore a t.d. (Art. 24, co. 3 lett. b - L. 240/2010)	29	9%	22	7%	27	9%	32	10%	29	9%
Totale	324	100%	317	100%	332	100%	328	100%	315	100%



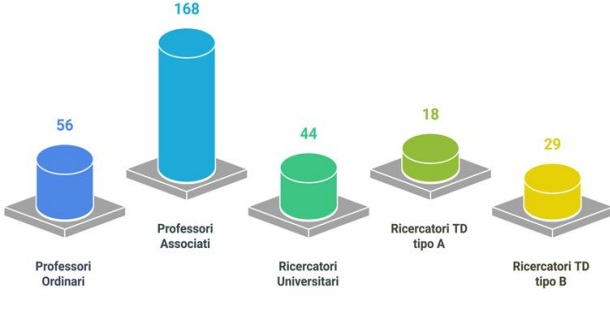
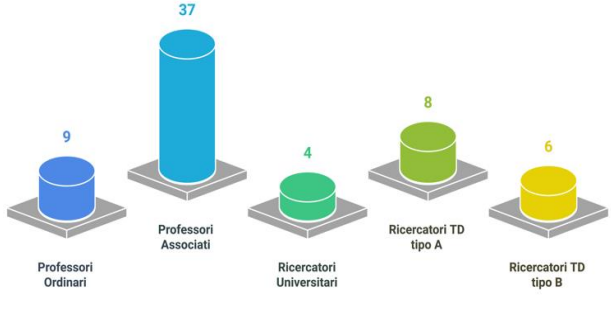
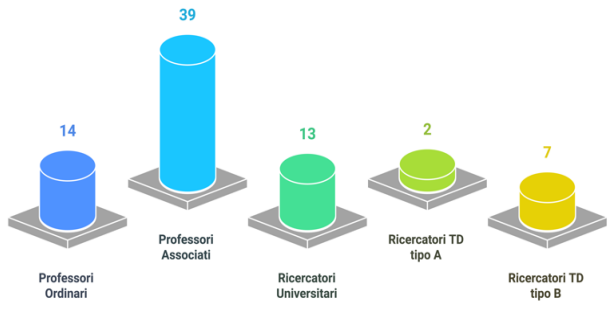
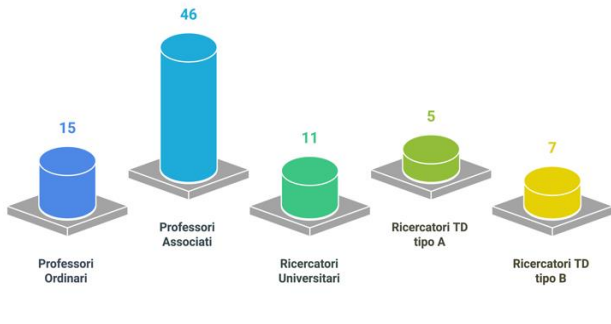


La tabella e i grafici precedenti riferiti al personale docente evidenziano che nel corso del quinquennio 2020 – 2024 una sostanziale stabilità della componente docente; che tuttavia evidenzia una riduzione rispetto al 2020 del 2,7%.

La situazione viene confermata anche dall'analisi del grafico relativo alla evoluzione del personale docente senza la componente RTDA. Deve, comunque, evidenziarsi che gli RTDA nel periodo considerato, e nel corrente anno, danno un contributo non trascurabile nel soddisfacimento dei requisiti necessari dei Corsi Studio (Decreto DM MUR n.1154 del 14-10-2021; DD MUR n. 2711 del 22.11.2021).

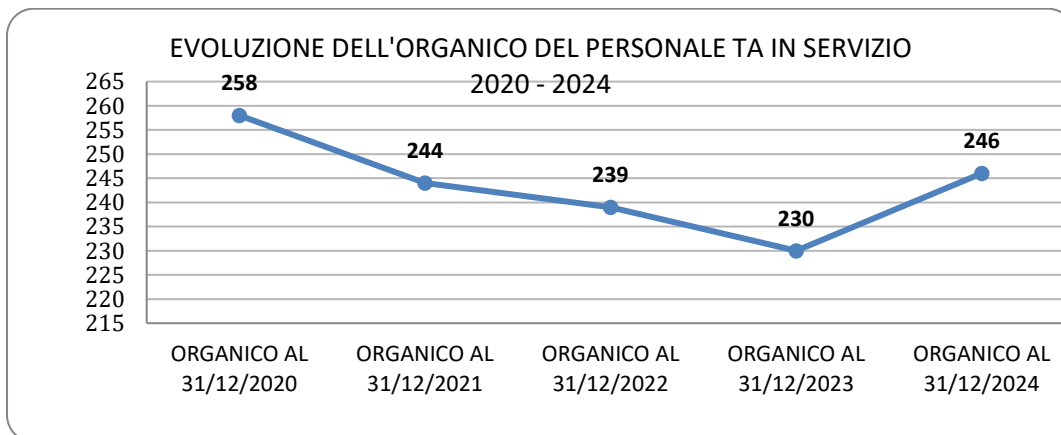
I cambiamenti al suo interno - come la diminuzione della componente ricercatori a tempo indeterminato a vantaggio dei professori ordinari, associati e l'aumento della componente dei ricercatori a tempo determinato, come è possibile desumere dal confronto tra i grafici e dai valori nella tabella, indicano un processo di fisiologico ricambio generazionale, effetto soprattutto del reclutamento di RTDB attuati nello stesso periodo frutto delle politiche di reclutamento che l'Ateneo ha realizzato anche grazie alle risorse assunzionali derivanti dai Piani Straordinari .

Di seguito viene riportata la situazione di dettaglio relativa alla consistenza del personale docente complessiva e per Dipartimento al 31 dicembre 2024 distinto per ruolo.

UniBas	DAFE																								
 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Professione</th> <th>Conteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Professori Ordinari</td> <td>56</td> </tr> <tr> <td>Professori Associati</td> <td>168</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori Universitari</td> <td>44</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori TD tipo A</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori TD tipo B</td> <td>29</td> </tr> </tbody> </table>	Professione	Conteggio	Professori Ordinari	56	Professori Associati	168	Ricercatori Universitari	44	Ricercatori TD tipo A	18	Ricercatori TD tipo B	29	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Professione</th> <th>Conteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Professori Ordinari</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>Professori Associati</td> <td>37</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori Universitari</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori TD tipo A</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori TD tipo B</td> <td>6</td> </tr> </tbody> </table>	Professione	Conteggio	Professori Ordinari	9	Professori Associati	37	Ricercatori Universitari	4	Ricercatori TD tipo A	8	Ricercatori TD tipo B	6
Professione	Conteggio																								
Professori Ordinari	56																								
Professori Associati	168																								
Ricercatori Universitari	44																								
Ricercatori TD tipo A	18																								
Ricercatori TD tipo B	29																								
Professione	Conteggio																								
Professori Ordinari	9																								
Professori Associati	37																								
Ricercatori Universitari	4																								
Ricercatori TD tipo A	8																								
Ricercatori TD tipo B	6																								
DiSBA	DING																								
 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Professione</th> <th>Conteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Professori Ordinari</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>Professori Associati</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori Universitari</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori TD tipo A</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori TD tipo B</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>	Professione	Conteggio	Professori Ordinari	9	Professori Associati	30	Ricercatori Universitari	14	Ricercatori TD tipo A	1	Ricercatori TD tipo B	4	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Professione</th> <th>Conteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Professori Ordinari</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>Professori Associati</td> <td>39</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori Universitari</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori TD tipo A</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori TD tipo B</td> <td>7</td> </tr> </tbody> </table>	Professione	Conteggio	Professori Ordinari	14	Professori Associati	39	Ricercatori Universitari	13	Ricercatori TD tipo A	2	Ricercatori TD tipo B	7
Professione	Conteggio																								
Professori Ordinari	9																								
Professori Associati	30																								
Ricercatori Universitari	14																								
Ricercatori TD tipo A	1																								
Ricercatori TD tipo B	4																								
Professione	Conteggio																								
Professori Ordinari	14																								
Professori Associati	39																								
Ricercatori Universitari	13																								
Ricercatori TD tipo A	2																								
Ricercatori TD tipo B	7																								
DiSS	DiUSS																								
 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Professione</th> <th>Conteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Professori Ordinari</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>Professori Associati</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori Universitari</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori TD tipo A</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori TD tipo B</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>	Professione	Conteggio	Professori Ordinari	9	Professori Associati	16	Ricercatori Universitari	2	Ricercatori TD tipo A	2	Ricercatori TD tipo B	5	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Professione</th> <th>Conteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Professori Ordinari</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Professori Associati</td> <td>46</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori Universitari</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori TD tipo A</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Ricercatori TD tipo B</td> <td>7</td> </tr> </tbody> </table>	Professione	Conteggio	Professori Ordinari	15	Professori Associati	46	Ricercatori Universitari	11	Ricercatori TD tipo A	5	Ricercatori TD tipo B	7
Professione	Conteggio																								
Professori Ordinari	9																								
Professori Associati	16																								
Ricercatori Universitari	2																								
Ricercatori TD tipo A	2																								
Ricercatori TD tipo B	5																								
Professione	Conteggio																								
Professori Ordinari	15																								
Professori Associati	46																								
Ricercatori Universitari	11																								
Ricercatori TD tipo A	5																								
Ricercatori TD tipo B	7																								

Tab 12 - Personale Tecnico Amministrativo in servizio al 31/12

Categoria	Organico del personale TAB in servizio				
	al	al	al	al	al
	31/12/20	31/12/21	31/12/22	31/12/23	31/12/24
DIRIGENTI	2	2	2	2	2
Elevate Professionalità	12	11	10	8	8
Funzionari	78	68	67	68	74
Collaboratori	136	139	138	133	145
Operatori	21	16	16	13	12
CEL	9	8	6	6	5
TOTALE	258	244	239	230	246



Si consideri che riportando il dato al 31/12 di ogni anno solare lo stesso contiene il saldo naturale tra entrate e uscite dal servizio avvenuto nel corso dell'anno solare di riferimento.

Fatta tale precisazione emerge come il PTA abbia subito, nel periodo 2020 – 2023, una contrazione in termini quantitativi pari a quasi il 11%, 28 unità di PTA in meno in termini assoluti.

Tale trend negativo si è parzialmente invertito grazie alle 36 assunzioni contro le 20 cessazioni dal servizio avvenute nel corso del 2024, con una riduzione complessiva rispetto al 2020 del 3,9%.

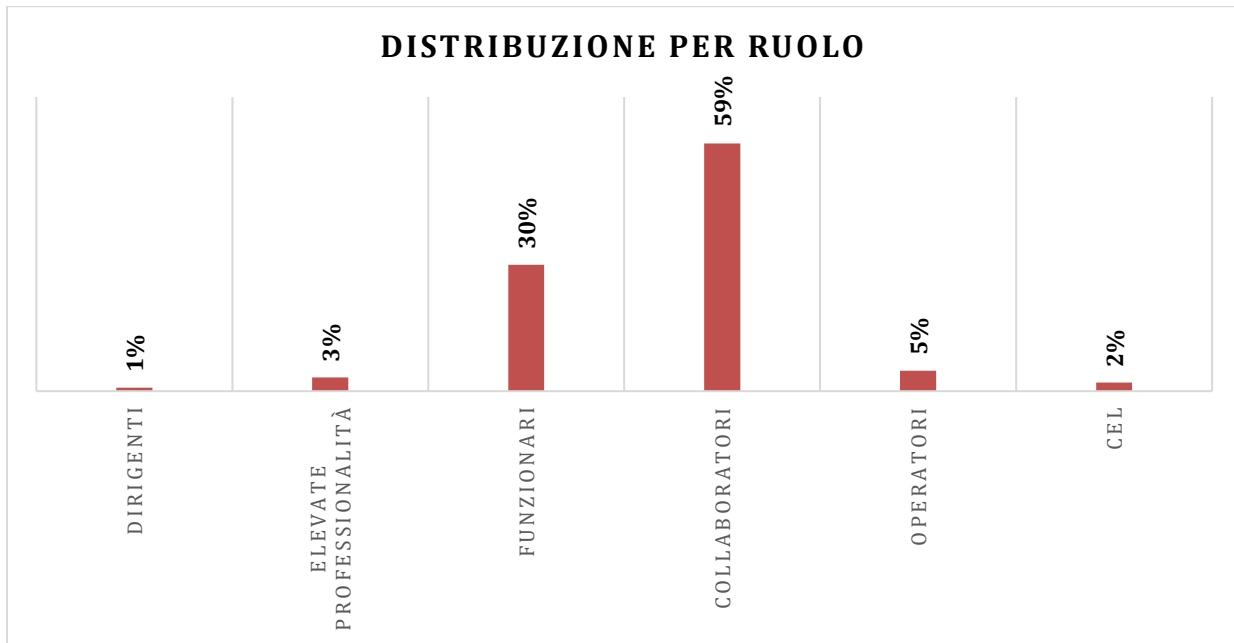
Di seguito viene riportata la situazione di dettaglio relativa alla consistenza del PTA al 31 dicembre 2024.

Tab 13 - Distribuzione PTA per categoria e Area funzionale

Area Funzionale	Operato ri	Collaborat ori	Funzion ari	Elevate Professionalit à	Dirigen ti	Lett ori	Totale
Settore dei servizi generali e tecnici	7	-	-	-	-	-	7
Settore scientifico - tecnologico	-	-	2	-	-	5	7
Settore tecnico - informatico	-	-	19	2	-	-	21
Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	-	40	-	-	1	-	40
Settore delle Biblioteche	-	6	4	-	-	-	10
Area Medico - Odontoiatrica e Socio - Sanitaria	-	-	-	-	-	-	-
Settore Amministrativo	5	100	-	-	-	-	105
Settore amministrativo - gestionale	-	-	49	6	1	-	56
Area Socio - Sanitaria	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE PTA di ruolo	12	146	74	8	2	5	247

Fonte: Dati Proper-Cineca - 31/12/2024

Distribuzione per ruolo al 31/12/2024



La distribuzione del personale in servizio per categoria mostra una netta prevalenza del personale di categoria C (59%) sul totale del personale.

Il personale di categoria EP rappresenta il 3%, mentre il personale di categoria D il 30%

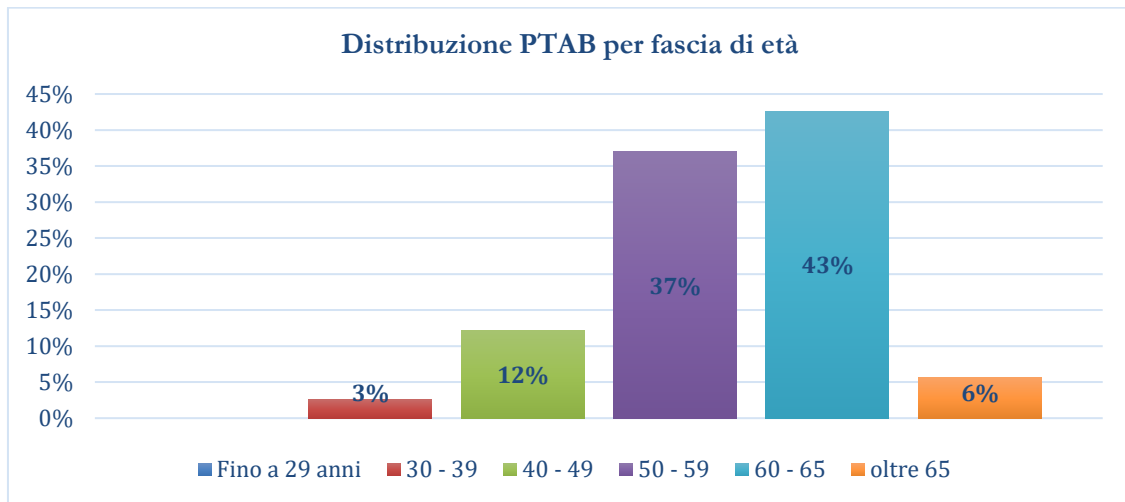
Si ricorda che, a norma di CCNL, le posizioni di responsabilità e/o organizzative e le mansioni sono direttamente correlate alla categoria di appartenenza, questa situazione potrebbe costituire una criticità nella definizione dell'assetto organizzativo e della capacità di rispondere alle esigenze delle nuove sfide che attendono l'Ateneo.

Il grafico che segue mostra la distribuzione del PTA per classe di età.

La rilevazione evidenzia che la maggior parte del personale si colloca nella fascia di età 60 – 65 anni (**43%, 98 unità di personale**).

Il **6% (13 unità di personale)** si colloca nella fascia di età sopra i 65 anni.

Complessivamente la fascia di età compresa tra i 60 e i 66 anni comprende circa **il 50% del personale TAB (pari a 111 unità di personale)** attualmente in servizio che andrà in quiescenza nei prossimi 7 anni.

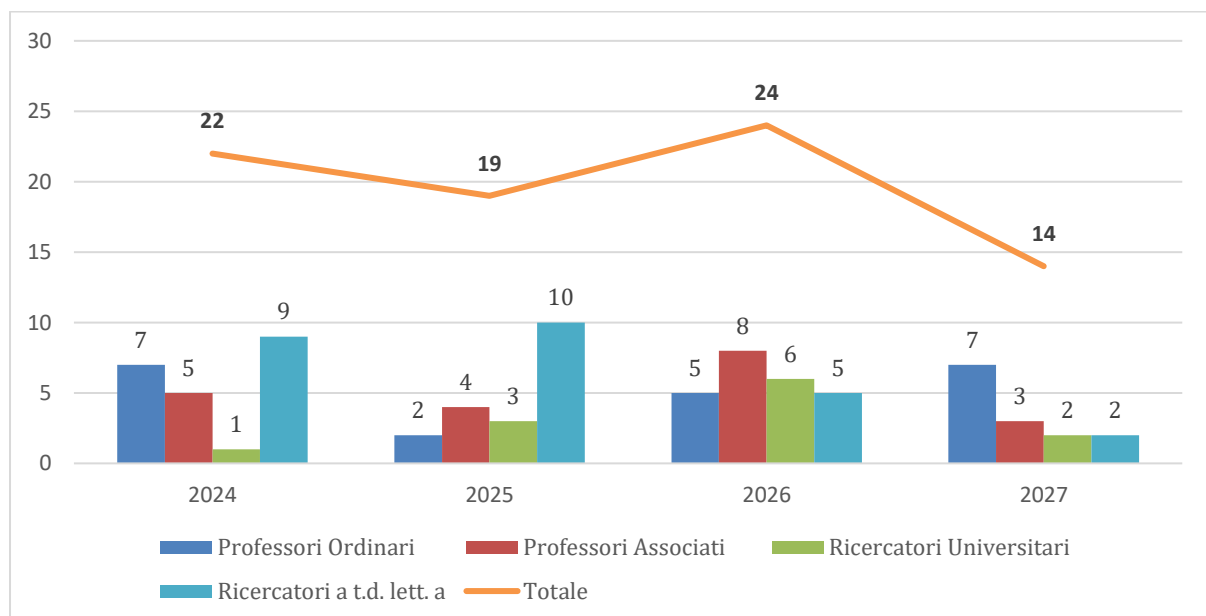


3.3.3 Previsioni cessazioni

A supporto della programmazione Si riporta di seguito l'analisi quali-quantitativa delle cessazioni del personale.

L'analisi offre un quadro di riferimento a consuntivo per l'anno 2024 e la previsione del triennio di riferimento della programmazione (2025 – 2027) considerando le cessazioni che occorrono per raggiungimento dell'età anagrafica di pensionamento per il personale docente e PTA mentre per i RTDA viene considerato l'anno di termine del contratto.

Cessazioni del Personale docente 2024 - 2027



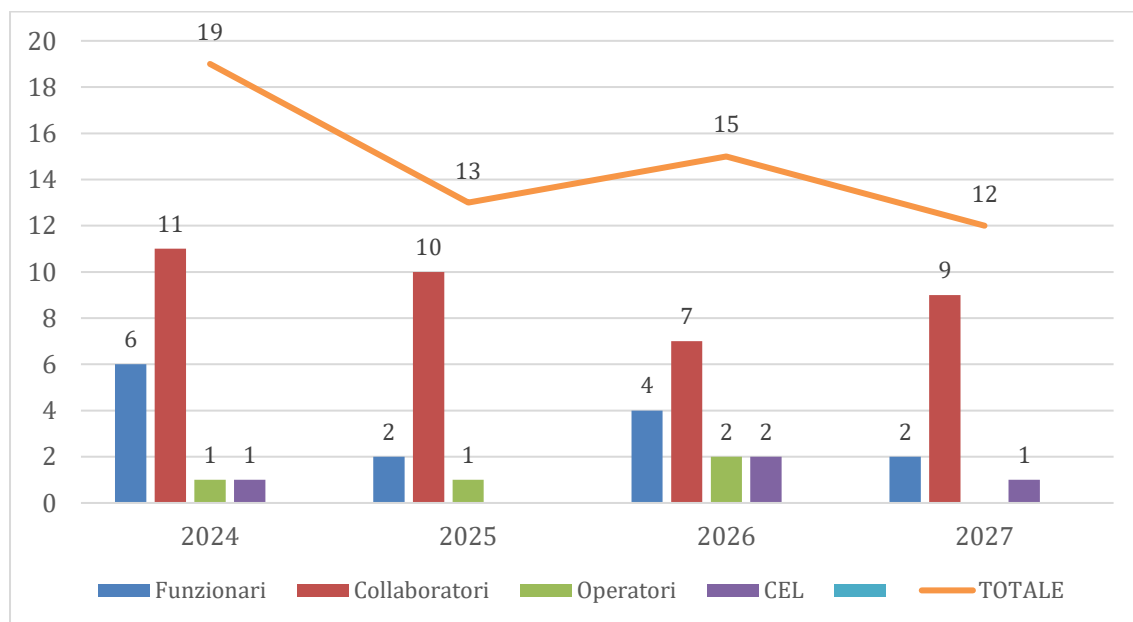
Nel compunto non sono state considerate le cessazioni dei RTDB in quanto al termine del contratto possono essere interessati dalla procedura valutativa per il passaggio a Professore di II fascia (cd tenure track) questo comporta che a fronte di una cessazione, evento negativo, corrisponda una assunzione in un ruolo diverso. Complessivamente **nel periodo 2024-2027 cesseranno il servizio 79 unità**; Particolare attenzione va posta alle cessazioni degli RTDA (-26 unità) e dei professori ordinari (-21 unità).

Il grafico evidenzia la dinamica delle cessazioni previste fino al 2027.

Si tratta delle cessazioni legate al raggiungimento del limite dell'età anagrafica e non tengono conto di eventuali cessazioni anticipate¹⁶ ovvero altre situazioni allo stato non prevedibili.

Complessivamente nel periodo 2024-2027 cesseranno il servizio 59 unità.

Cessazioni personale TAB - 2024 – 2027



¹⁶ La legge finanziaria 2025 ha abrogato l'art. 72 c. 11 del DL 112/2008, che consente alle P.A di risolvere il rapporto di lavoro del Personale Tecnico-Amministrativo al conseguimento dei requisiti per la percezione della pensione anticipata.

3.3.4. I fabbisogni di personale

3.3.4.1 Fabbisogni e programmazione del personale docente

Il fabbisogno del personale docente è stato determinato in seguito alla delibera di consiglio di amministrazione del 12 novembre 2024, con le quali sono state assegnate le risorse per la programmazione del personale docente.

In quella sede è stata deliberato un fabbisogno di personale in termini di Ricercatori a tempo determinato per fare fronte al ricambio generazionale che torva copertura sulle risorse del paino Straordinario DM 795/2023.

Dipartimento	RTD
DAFE	2
DiING	3
DiSBA	2
DIUSS	4
DSS	1
Totale	12

In tale occasione il Consiglio di Amministrazione, alla luce dell'evoluzione delle cessazioni previste, ha deliberato anche per ulteriori 3 posti da RTD e l'assegnazione di risorse da destinare al reclutamento di professori di I e II fascia a valere su risorse di programmazione ordinaria (turn -over).

In considerazione della riduzione del FFO 2024, che hanno inciso in maniera significativa sulle cosiddette quote libere (quota base, quota premiale, quota perequativa), e relativamente alle quali non è ancora chiaro se si tratti di misure "strutturali" oppure "una tantum" – il Consiglio di Amministrazione aveva ritenuto che non fosse possibile esprimere compiutamente la valutazione sulla sostenibilità dell'utilizzo delle risorse provenienti dal turn-over per il reclutamento.

Sulla base di tale considerazione, il Consiglio di Amministrazione raccomandava, prima di dar corso all'impiego dei punti organico derivanti da turn-over, una attenta valutazione sulla effettiva sostenibilità della spesa, considerando la compatibilità con le risorse finanziarie disponibili e con i vincoli di bilancio.

In seguito a tale programmazione i Dipartimenti sono stati chiamati ad assumere autonomamente le decisioni in merito all'utilizzo della capacità assunzionale attribuita dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 12/11/2024 limitatamente alle posizioni di RTD ed in relazione alle strategie perseguite ed in coerenza con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo.

Guardando allo stato della programmazione vigente, il nuovo reclutamento riguarderebbe 15 unità, a fronte di 57 cessazioni nel periodo 2025-2027, ossia una percentuale del 26,3%.

Deve segnalarsi che, compatibilmente con le risorse disponibili, si dovranno programmare nuovi ingressi, almeno nelle posizioni di RTT, se si vorrà mantenere l'attuale quantità di corsi di studio, e di PO.

A tale programmazione si aggiunge quella dedicata al sostegno al Corso di Laurea Magistrale in Medicina e Chirurgia, oggetto di finanziamenti dedicati rinvenienti dal Piano Dodicennale 2025-2036 Regione Basilicata-Università degli Studi della Basilicata, come stabilito dall'Art. 3, comma 3, dell'Accordo di Programma per l'Istituzione del Corso di Laurea in Medicina e Chirurgia dell'Università degli Studi della Basilicata, sottoscritto il 5 agosto 2020 dall'Università, Regione Basilicata, il Ministero dell'Università e della Ricerca e il Ministero della Salute. Obiettivo primario, ma non esclusivo, della programmazione del reclutamento di docenza per il Corso di Laurea Magistrale in Medicina e Chirurgia è il soddisfacimento del piano di raggiungimento dei requisiti di docenza ai sensi del D.M 1154/2021 e del D.D. 2711/2021, nonché l'avvio delle prime Scuole di Specializzazione e dei primo percorsi formativi nell'ambito delle Professioni Sanitarie, in collaborazione con il Sistema Sanitario Regionale.

La programmazione 2025-2027 per Corso di Laurea Magistrale in Medicina e Chirurgia, prevede il reclutamento di 41 docenti, così ripartiti:

Anno 2025		
Fascia	Numero di assunzioni programmato	P.O.
PO	0	0,0
PA	3	2,1
RTT/PA	7	4,9

Anno 2026		
Fascia	Numero di assunzioni programmato	P.O.
PO	1	1,0
PA	3	2,1
RTT/PA	7	4,9

Anno 2027		
Fascia	Numero di assunzioni programmato	P.O.
PO	2	2,0
PA	9	6,3
RTT/PA	9	6,3

3.3.4.2 Fabbisogno e programmazione del personale Tecnico Amministrativo

Il fabbisogno 2025-2027 del PTAB UNIBAS si colloca in continuità con il Piano dei Fabbisogni del 2022 – 2024 e 2023-2025, oggetto della delibera di Cda 143/2022 e dei successivi PDDG 280/2022, 9/2023 e del DDG 35/2024, aggiornato rispetto alle cessazioni intervenute nel corso del 2024 e quelle che avverranno nel triennio 2025 – 2027.

Le esigenze di personale per il triennio 2025 -2027 sono state definite rispondendo ai seguenti criteri decretati dal Direttore Generale e condivisi con la governance:

- a) funzionalità al perseguimento degli Obiettivi Strategici;
- b) aumentare, in modo equilibrato, la consistenza del personale tecnico ed amministrativo di ruolo e garantire il tendenziale recupero del turn-over del triennio;
- c) sostenibilità economico-finanziaria;



- d) necessità di introduzione di nuovi profili di competenza e/o di interesse trasversale al fine di potenziare la struttura tecnico amministrativa e supportare l'Ateneo nelle sfide strategiche del prossimo futuro;
- e) orientare l'utilizzo delle risorse straordinarie (in aggiunta alle ordinarie facoltà assunzionali) al raggiungimento di migliori indici nel rapporto fra personale accademico e personale tecnico-amministrativo attualmente attestato allo 0,70;
- f) potenziamento dell'organico, tramite personale a tempo determinato, per fronteggiare le esigenze legate alle progettualità;

Il potenziamento della struttura amministrativa risponde all'obiettivo di:

- garantire un'adeguata qualità dei servizi offerti agli studenti, ai docenti e ai vari *stakeholders* che a diverso titolo interagiscono con il nostro Ateneo
- supportare adeguatamente l'Ateneo sia nelle attività istituzionali ordinarie, ma anche e soprattutto lungo il percorso di crescita delineato nel Piano Strategico di sviluppo per il periodo 2023-25.

Il piano di fabbisogno che segue, definito con la delibera del Consiglio di Amministrazione 117/224 del 12 dicembre 2024, potrebbe non comprendere tutte le operazioni sia di reclutamento che di riorganizzazione che dovranno essere realizzate nel triennio in considerazione di possibili fabbisogni di personale non noti e/o di variazioni normative nonché di criticità di contesto.

Il prospetto non include le procedure di crescita del personale previste con bandi di selezione riservati al personale in servizio (progressioni economiche verticali ordinarie e quelle in deroga ai sensi dell'art. 92 del CCNL 2019-2021).



Anno 2025	Numero Unità
Tempo Indeterminato	
Ruoli	
Elevate Professionalità	1
Funzionario	5
Collaboratore	1
Totale tempo indeterminato	7
C passaggio da part time a full time	2
Tempo Determinato	
Funzionario (TD)	5
Collaboratore (TD)	12
Totale tempo determinato	17
Totale	24

Anno 2026	Numero Unità
Tempo Indeterminato	
Ruoli	
Dirigente	1
Funzionario	3
Collaboratore	7
Totale tempo indeterminato	11
Tempo Determinato	
Dirigente (TD)	1
Collaboratore (TD)	10
Totale tempo determinato	11
Totale	22

Anno 2027	Numero Unità
Tempo Indeterminato	
Ruoli	
Funzionario	3
Collaboratore	7
Totale tempo indeterminato	10
Tempo Determinato	
Collaboratore (TD)	10
Totale tempo determinato	10
Totale	20



Guardando allo stato della programmazione vigente e con riferimento alle sole posizioni a tempo indeterminato, il nuovo reclutamento riguarderebbe 28 unità, a fronte di 40 cessazioni nel periodo 2025-2027, ossia una percentuale del 70%.

Al fabbisogno, come sopra determinato per il 2025, si aggiungono n. 2 unità di personale appartenente alle categorie protette di cui alla Legge 68/99 da reclutare, sulla base dell'esigenza organizzativa, nell'Area degli Operatori del vigente CCNL di categoria, di cui 1 unità settore professionale dei servizi generali e tecnici e 1 unità settore professionale amministrativo.

3.3.5 Formazione del personale

Il tema della formazione del Personale presenta oggi una rinnovata attualità nel quadro del processo di riforma di ogni pubblica amministrazione.

L'Università degli Studi della Basilicata attribuisce alla formazione ed all'aggiornamento professionale un'importanza fondamentale, in quanto rappresenta un elemento strategico e uno strumento indispensabile per la valorizzazione del personale e il miglioramento delle prestazioni dei servizi della pubblica amministrazione.

L'azione formativa deve coniugare, in perfetta sinergia, le esigenze organizzative dell'amministrazione con le aspettative dei dipendenti e degli stakeholder esterni al fine di poter essere di supporto ai processi di sviluppo e innovazione dell'Ateneo aumentandone la competitività.

Come sottolineato dalla Direttiva sulla formazione del 14 gennaio 2025 *“Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”* Le iniziative di sviluppo delle conoscenze e delle competenze possono produrre “valore” non solo per i dipendenti beneficiari diretti delle iniziative formative, ma anche per le amministrazioni e per i cittadini destinatari dei servizi erogati. La formazione è dunque leva fondamentale del processo di creazione di valore pubblico.

Il Piano triennale delle attività formative 2025–2027 è stato sviluppato in considerazione dell'importanza che la formazione continua riveste come approccio di upskilling e reskilling del personale, nonché in coerenza con l'evoluzione del quadro normativo ed organizzativo.

Il suddetto Piano è disegnato in una prospettiva triennale con aggiornamento operativo annuale.

Le attività previste sono state individuate nel rispetto delle esigenze e degli interessi segnalati dalle Strutture di Ateneo a seguito di una fase di rilevazione dei fabbisogni formativi effettuata, da questa Amministrazione, per generare partecipazione e coinvolgimento, secondo quanto previsto dall'art.10 del Regolamento di Ateneo per la formazione, l'aggiornamento ed i crediti formativi del personale tecnico amministrativo. Le attività tengono inoltre conto del possibile sviluppo organizzativo dell'Amministrazione.



Gli obiettivi principali sono tesi a migliorare la performance organizzativa e individuale, allineando le competenze alle esigenze strategiche e operative dell'Ateneo; nell'ambito della piena valorizzazione del personale le attività formative prevederanno non solo l'accrescimento delle competenze tecniche e professionali, ma anche azioni mirate allo sviluppo della consapevolezza del ruolo ricoperto da ciascun dipendente.

Il Piano ha quindi, l'obiettivo di soddisfare le esigenze manifestate articolando un'offerta formativa concreta ed efficace e garantendo uguali opportunità a tutti i dipendenti; l'offerta potrà trovare attuazione entro i limiti di spesa individuati nella previsione annuale.

Le principali esigenze formative emerse dall'analisi dei dati rilevati sono di seguito riassunte:

- Approfondire e consolidare le competenze del personale in funzione delle novità e degli adempimenti introdotti dai recenti provvedimenti di riforma della Pubblica Amministrazione (Elementi di Diritto Amministrativo);
- Consolidare le competenze in materia di gestione economico patrimoniale e di bilancio di Ateneo;
- Approfondire e consolidare competenze specialistiche, con riferimento alle diverse aree e categorie professionali e ai particolari ambiti lavorativi (Valutazione della Qualità della Ricerca; Sistema Assicurazione della Qualità); Formazione sulla gestione delle attività di ricerca e terza missione;
- Sviluppare nuove competenze specialistiche, in relazione ai processi di innovazione e all'evoluzione di specifiche attività;
- Formazione in materia di fund raising, rendicontazione progetti (horizon, fesr, pnrr) e gestione dei progetti di ricerca;
- Sviluppare interventi formativi inerenti l'area dei processi manageriali - Area delle competenze manageriali;
- Garantire attività formative per la formazione e l'aggiornamento in materia di sicurezza sul lavoro ai sensi d.lgs. n. 81 del 2008, art. 37);
- Prevedere interventi formativi relativi all'area dei comportamenti organizzativi per migliorare la comunicazione, il team work, time management la gestione dei conflitti e il benessere lavorativo; Formazione su team building, public speaking, comunicazione strategica e gestione dei conflitti
- Sviluppare interventi formativi in ambito di semplificazione dei processi quali la metodologia di analisi e mappatura dei processi;
- Sviluppare il sistema di gestione digitalizzata dell'amministrazione allo scopo di ottimizzare il lavoro con l'obiettivo di offrire servizi innovativi ed assicurare maggiore trasparenza del sistema pubblico;
- Adeguare le competenze informatiche, riferite prevalentemente ai principali applicativi di Microsoft Office (con una netta prevalenza della richiesta di formazione sul software Excel), nonché sul pacchetto di Google Apps, oltre ad approfondire le competenze per la gestione dei siti web;

- Accrescere le competenze linguistiche, con particolare riferimento alla conoscenza della lingua inglese;
- Sviluppare interventi di formazione operativa (U-GOV didattica, Titulus (fascicolazione, repertori, etc.).

Formazione del personale tecnico di laboratorio e di elaborazione dati.

La caratterizzazione fortemente specialistica e diversificata delle competenze attribuite al personale tecnico in servizio nei laboratori scientifici e didattici, non consente allo stato di ipotizzare un percorso formativo omogeneo.

Saranno tematiche di interesse comune su cui delineare progetti di formazione interdisciplinare che coinvolgano anche il personale tecnico. La formazione specifica e specialistica sarà assegnata dai Responsabili scientifici dei laboratori di afferenza e dal Direttore del Dipartimento.

3.3.5.1 Obiettivi

Il Piano triennale delle attività formative 2025–2027, valutati i risultati dell’analisi dei fabbisogni formativi e le esigenze organizzative, si propone di:

- garantire a tutto il personale pari opportunità relativamente al processo formativo e assicurare trasparenza, coerenza e imparzialità nella gestione di tutte le fasi dell’attività formativa;
- prevedere percorsi formativi che sviluppino competenze funzionali all’attuazione degli obiettivi istituzionali, strategici e di creazione del valore pubblico;
- assicurare sia la formazione specialistica rivolta ai vari gruppi professionali sia la formazione trasversale rivolta a tutte le categorie e figure professionali;
- favorire lo sviluppo dei processi manageriali e dei comportamenti organizzativi;
- rafforzare l’informazione, la comunicazione interna ed esterna e le capacità relazionali;
- favorire l’acquisizione di competenze informatiche di tutto il personale;
- favorire la diffusione della conoscenza della lingua inglese;
- assicurare attività formative per facilitare l’inserimento nel contesto lavorativo del personale di nuova assunzione;
- potenziare lo sviluppo delle competenze tecnico-specialistiche e trasversali (soft skill) funzionali a processi di innovazione, crescita e creazione di valore pubblico;
- valorizzare i risultati delle attività di formazione ai fini di una più efficace politica di gestione e sviluppo delle risorse umane;



- creare soluzioni formative che migliorino non solo la conoscenza, ma anche l'engagement e la soddisfazione complessiva dell'utente;
- prevedere attività accessibili e motivanti, e che facilitino un apprendimento efficace e duraturo.

3.3.5.2. Articolazione dell'offerta formativa

La formazione comprende attività formative a sostegno delle linee di indirizzo della Governance, i corsi predisposti in base alle indicazioni del fabbisogno formativo rilevato, nonché tutti i corsi di formazione richiesti in risposta a novità normative, procedurali, tecnologiche.

La formazione può avere un valore aggiunto quando diventa leva di effettivo riconoscimento delle competenze della persona, ossia la formazione offerta dal singolo all'amministrazione attraverso la condivisione delle capacità e delle conoscenze possedute. Nel corso del 2024 alcune unità di personale hanno effettuato docenza in corsi sulla sicurezza sul lavoro e nell'ambito del percorso di formazione ed informazione dell'Onboarding per favorire e facilitare l'accoglienza ed il graduale inserimento dei neoassunti nella realtà lavorativa. Nel il triennio 2025-2027 saranno rafforzate le attività formative utilizzando e valorizzandole risorse interne in qualità di formatori, in particolar modo per la formazione del personale di nuova assunzione.

L'offerta formativa prevede corsi di formazione sia obbligatori sia facoltativi.

La formazione obbligatoria ha per oggetto l'adeguamento delle competenze professionali alle esigenze funzionali del lavoro, nonché le attività formative espressamente imposte da prescrizioni legislative.

La formazione facoltativa consiste in attività erogate dall'Amministrazione o erogate da Enti esterni o dall'Amministrazione in collaborazione con Società di formazione su tematiche individuate dal Piano della formazione e pertinenti con l'attività svolta dal dipendente e comunque non considerata obbligatoria dall'Amministrazione.

Metodologie di formazione

Le attività formative potranno prevedere l'utilizzo di metodi formativi tradizionali o più innovativi e potranno essere erogati in modalità in presenza, online o in modalità e-learning.

Valutazione della formazione

La valutazione dell'attività di formazione è attuata secondo le modalità previste dal Regolamento per la formazione, l'aggiornamento ed i Crediti Formativi Professionali del Personale Tecnico Amministrativo dell'Università degli Studi della Basilicata.

Risorse economiche

Le attività di formazione sono finanziate secondo quanto previsto dall'art. 6 del Regolamento della Formazione e Aggiornamento del Personale Tecnico Amministrativo dell'Università degli Studi della

Basilicata. Costituiscono risorse disponibili per la formazione i fondi del budget annuale assegnato per la formazione del personale (euro 60.000 per il 2025).

Alle risorse interne, si aggiungono le opportunità di formazione fornite da Enti esterni.

Risorse interne/esterne	Descrizione
Università degli Studi della Basilicata	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acquisto di corsi di formazione da altri Enti / società di formazione, ▪ organizzazione e gestione di attività formative in <i>house</i> con formatori esterni o interni ▪ organizzazione di corsi in collaborazione con Enti/ società esterni
Syllabus – Dipartimento della Funzione Pubblica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corsi del catalogo Syllabus
Valore PA- INPS (adesione al bando annuale)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corsi di formazione erogati da università
MEF – Accrual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corso base Contabilità Accrual

Valutazione della formazione

La valutazione dell'attività di formazione è attuata secondo le modalità previste dal Regolamento per la formazione, l'aggiornamento ed i Crediti Formativi Professionali del Personale Tecnico Amministrativo dell'Università degli Studi della Basilicata.

Risorse economiche

Le attività di formazione sono finanziate secondo quanto previsto dall'art. 6 del Regolamento della Formazione e Aggiornamento del Personale Tecnico Amministrativo dell'Università degli Studi della Basilicata. Costituiscono risorse disponibili per la formazione i fondi del budget annuale assegnato per la formazione del personale (euro 60.000 per il 2025).

Alle risorse interne, si aggiungono le opportunità di formazione fornite da Enti esterni.



Risorse interne/esterne	Descrizione
Università degli Studi della Basilicata	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acquisto di corsi di formazione da altri Enti / società di formazione, ▪ organizzazione e gestione di attività formative in <i>bourse</i> con formatori esterni o interni ▪ organizzazione di corsi in collaborazione con Enti/ società esterni
Syllabus – Dipartimento della Funzione Pubblica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corsi del catalogo Syllabus
Valore PA- INPS (adesione al bando annuale)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corsi di formazione erogati da università
MEF – Accrual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corso base Contabilità Accrual

3.3.5.3. Aree Tematiche per lo sviluppo di attività formative 2025 - 2027

A partire dall'anno 2025, e in ottemperanza a quanto specificato nella Direttiva sulla formazione del 14 gennaio 2025, tutto il Personale sarà invitato a partecipare ad attività formative al fine del conseguimento di almeno 40 ore di formazione pro-capite annue. Di seguito sono elencate le aree tematiche:

Salute e sicurezza sul luogo di lavoro

La promozione della cultura della sicurezza negli ambienti di lavoro è un tema di estrema importanza per la tutela della salute di ogni lavoratore e per la protezione del patrimonio dell'Università.

La Legge 81/2008, il D.Lgs. 106/2009 e l'Accordo Stato Regioni N. 221/Csr del 21/12/2011 sanciscono l'importanza e la necessità di attività inerenti la formazione, l'informazione e l'addestramento dei lavoratori per garantire la sicurezza nei luoghi di lavoro.

La formazione del personale svolge una funzione essenziale per la prevenzione dei rischi dei lavoratori siano essi endogeni e quindi relativi alle mansioni svolte, o esogeni.

I lavoratori hanno l'obbligo di partecipare ai programmi di formazione e addestramento organizzati dal datore di lavoro (art. 20 D.Lgs. 81/2008).

Corsi specifici saranno finalizzati alla formazione ed all'aggiornamento delle unità di personale addette alle misure di primo soccorso ed alle squadre di emergenza antincendio e defibrillatori oltre alle figure di RSPP, ASPP, Addetti al Servizio Prevenzione e RLS.

Inoltre corsi specifici per la formazione e l'aggiornamento obbligatorio sulla gestione dei cantieri edili (D. Lgs. 81/08).



La pianificazione, la programmazione e l'organizzazione degli interventi di formazione ed informazione riferiti alla presente Area Tematica, rientrano nei processi di competenza dell'Ufficio Rischi per la salute e igienico sanitari, secondo quanto previsto dalla revisione dell'assetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale.

Competenze informatiche

L'attività formativa intende favorire l'acquisizione di competenze informatiche, con l'obiettivo di:

- ✓ raggiungere la completa alfabetizzazione digitale;
- ✓ migliorare il sistema di erogazione dei servizi;
- ✓ favorire il processo di dematerializzazione dei processi amministrativi.

Il percorso formativo sulle tematiche ICT è teso a garantire l'acquisizione e/o l'approfondimento delle conoscenze dei principali sistemi operativi, i programmi di Office Automation, ed in particolare l'uso di Excel, l'uso della posta elettronica e di internet.

Questa formazione va completata con gli strumenti digitali che consentono di dematerializzare i procedimenti amministrativi, come la PEC Posta Elettronica Certificata, la firma digitale ed altri strumenti.

L'Università utilizza la piattaforma Google G-Suite che offre svariate applicazioni, utili sia per la produttività individuale che di gruppo, garantendo un supporto notevole anche dal punto di vista della formazione a distanza e dello smart working.

Pertanto i percorsi formativi prevedono l'acquisizione o il consolidamento delle conoscenze delle Google Apps, da Gmail a Drive, da Calendar a Meet, dalle APPS di produttività a Sites.

Sono inoltre previsti percorsi di formazione specialistica per il personale il cui profilo professionale prevede l'utilizzo di applicativi e/o l'acquisizione delle principali competenze per la creazione e gestione di pagine del sito web.

Amministrazione Digitale

L'attività formativa interesserà le seguenti tematiche:

- Elementi di archivistica;
- Gestione documentale;
- Legislazione della gestione documentale;
- Codice dell'amministrazione digitale;
- Informatizzazione e digitalizzazione di procedure e processi;
- Principi di cybersecurity.



Inoltre per il personale che svolge attività amministrativo gestionale e tecnico informatica sono previsti approfondimenti inerenti le seguenti tematiche:

- Interoperabilità dei Dati nella Pubblica Amministrazione: Principi, Normative e Strumenti Operativi;
- Digitalizzazione dei processi e dei procedimenti;
- Formazione inerente l'adozione di misure tecniche e organizzative a presidio della sicurezza informatica e della protezione dei dati personali (art. 19, c. 5 D. Lgs. 36/2023);
- Formazione finalizzata alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive (art. 13 del D. Lgs. 7 marzo 2005, n. 82 - Codice dell'amministrazione digitale;
- Formazione sull'utilizzo di applicazioni di Intelligenza Artificiale;
- La comunicazione nella pubblica amministrazione e gli strumenti digitali.

Ambito amministrativo gestionale

L'attività formativa in questione si propone di fornire le conoscenze e delineare gli aspetti peculiari del procedimento amministrativo attraverso le diverse fasi che lo caratterizzano.

Il percorso formativo affronterà le seguenti tematiche:

- ✓ atti amministrativi (Redazione atti amministrativi nella P.A.: il procedimento amministrativo, la motivazione, le forme del provvedimento);
- ✓ Aggiornamenti normativi (Accordi tra PP.AA. ai sensi dell'art. 15 L. 241/90, Gli aggiornamenti della L. n. 240/2010).

Gli approfondimenti consentiranno l'acquisizione di competenze da utilizzare in un'attività lavorativa proiettata al raggiungimento di obiettivi di sviluppo e di competitività e che pone il rinnovamento al centro dei processi di governo della P.A. il rinnovamento.

L'attività formativa può essere seguita dal personale che svolge attività amministrativo gestionale complessa, con specifici approfondimenti per le unità di personale che svolgono la loro attività in specifiche aree disciplinari.

Contabilità economico-patrimoniale

In questo ambito di formazione l'obiettivo è quello di aggiornare e consolidare le conoscenze e le competenze sul sistema contabile economico-patrimoniale ed analitico delle Università, ponendosi in linea di continuità con il percorso formativo già avviato dall'Amministrazione nel corso degli ultimi anni a favore nei settori finanziari e contabili.



L'attività formativa può essere seguita dal personale che svolge attività amministrativo contabile e di controllo di gestione, con specifici approfondimenti per le unità di personale che svolgono attività complesse nella specifica area disciplinare.

Contratti pubblici di lavori, servizi e forniture.

Si prevede l'approfondimento delle seguenti tematiche:

Formazione ed aggiornamento in materia di contrattualistica pubblica (art. 15, c. 7 D. Lgs. 36/2023); in riferimento alle norme recentemente intervenute (Decreto semplificazioni, PNRR) con particolare riferimento alla materia degli affidamenti di lavori pubblici, servizi e forniture;

Formazione obbligatoria per le figure di CDE Manager, BIM Manager e BIM Coordinator (art. 43 D. Lgs. 36/2023);

Formazione sugli strumenti di e-procurement;

L'attività formativa può essere seguita dal personale che svolge attività amministrativo gestionale e contabile, con specifici approfondimenti per le unità di personale impegnate in attività complesse nelle specifiche aree disciplinari.

Progettazione e gestione dei finanziamenti comunitari.

La strategia di internazionalizzazione degli Atenei è sempre più caratterizzata dalla partecipazione a programmi di natura progettuale dell'Unione Europea, che contribuiscono in maniera decisiva al finanziamento delle attività istituzionali.

L'obiettivo del percorso formativo è quello di approfondire i temi della progettazione, sviluppo e gestione dei progetti finanziati dall'UE, sia diretti che relativi al Programma Operativo Regionale.

L'intento è quello di fornire gli strumenti conoscitivi necessari per elaborare progetti finalizzati alla partecipazione dell'Ateneo ai bandi europei di sostegno finanziario secondo le linee di finanziamento previste in vari settori, e alla gestione, valutazione e rendicontazione dei progetti finanziati, nonché alle linee di indirizzo per le attività di audit.

Saranno oggetto di approfondimento i seguenti temi:

- I bandi europei e linee di finanziamento;
- Partecipazione ai bandi nazionali ed europei;
- La gestione e rendicontazione dei progetti secondo le normative vigenti.

L'attività formativa può essere seguita dal personale che svolge attività nel Settore Amministrativo Contabile e nel Settore Gestione della Ricerca dei Dipartimenti, nonché nel Settore Servizi alla Ricerca dell'Amministrazione centrale.



Gestione delle risorse umane

L'attività di formazione si propone l'approfondimento delle seguenti tematiche:

- Normativa;
- Reclutamento e selezione del personale, bandi e contratti di lavoro;
- Gestione del personale Docente e Tecnico Amministrativo;
- Aspetti economici e giuridici del Personale;
- Valutazione delle prestazioni;
- Valorizzazione delle risorse umane;
- Contrattazione;
- Normativa pensionistica.

L'attività formativa può essere seguita dal personale che svolge attività amministrativo gestionale e contabile, con specifici approfondimenti per le unità di personale impegnate in attività complesse nelle specifiche aree.

Analisi delle organizzazioni e dei processi

L'approccio per processi, oltre ad esprimere un insieme di metodi e tecniche specialistiche, va considerato come un approccio culturale alla gestione dell'organizzazione fondato su un insieme di valori quali la condivisione degli scopi, lo sforzo alla comprensione delle esigenze degli utenti esterni e interni, la costruzione partecipativa degli schemi di azione necessari per raggiungere lo scopo comune, la consapevolezza del proprio ruolo e delle responsabilità nell'ambito delle diverse attività del processo, la propensione alla soluzione dei problemi ed alla cooperazione interfunzionale.

L'attività di formazione si propone l'approfondimento delle seguenti tematiche:

- Mappatura dei processi;
- Metodi di mappatura ed applicazioni pratiche;

Il percorso formativo coinvolge tutto il personale con approfondimenti inerenti alle specifiche competenze.

Competenze linguistiche (lingua inglese)

L'attività formativa si prefigge di promuovere l'apprendimento e/o il potenziamento delle competenze linguistiche e dei processi comunicativi per la lingua inglese in modo da permettere al personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo di:

- ✓ acquisire e/o implementare le necessarie conoscenze linguistiche, pragmatiche e strategiche della lingua inglese (*reading & writing*) in quanto strumento di comunicazione;



- ✓ utilizzarle in modo funzionale nei diversi ambiti lavorativi attraverso l'uso di testi scritti (*use of English*);
- ✓ relazionarsi in modo efficace con il mondo anglofono attraverso l'uso della lingua orale (*listening & speaking*).

Autovalutazione, valutazione periodica, accreditamento e servizi agli studenti

Le attività di formazione sul sistema AVA (Autovalutazione, Valutazione periodica, Accreditamento) hanno l'obiettivo di formare e/o aggiornare il personale dell'Ateneo sul sistema introdotto dalla normativa (Legge 20/12/2010, n. 240 e Decreto legislativo 27/01/2012, n. 19) per l'accreditamento iniziale e periodico dei corsi di studio e delle sedi universitarie, per la valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli atenei, per il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche e di ricerca delle università. Saranno effettuati interventi formativi anche sulle tematiche riguardanti i servizi agli studenti.

La formazione potrà essere strutturata nella modalità seguente:

- Sistema AVA applicato alla Didattica ed in particolare dottorati di ricerca;
- Sistema AVA applicato alla Ricerca, alla terza Missione /impatto sociale;
- Normativa e attività di AQ per gli Atenei;
- Gestione dei corsi di studio internazionali con particolare riferimento alla gestione delle carriere degli studenti.

L'attività formativa può essere seguita dal personale che svolge attività nel Settore della Didattica, e della Ricerca dei Dipartimenti, dal personale dell'Area Didattica e Internazionalizzazione, Direzione Ricerca e Direzione Programmazione Controllo e Qualità dell'Amministrazione centrale.

Gestione e valorizzazione della ricerca

Le Università sono impegnate ad elaborare strategie finalizzate a colmare il distacco esistente tra ricerca e mercato nel processo di innovazione.

La percezione che un più forte rapporto tra le università e il contesto socio-economico costituisca una solida base per la valorizzazione dei risultati e il rafforzamento delle relazioni istituzionali e dei benefici economici ha fatto crescere nell'ultimo decennio in seno all'Università degli Studi della Basilicata l'attenzione sui temi dell'innovazione e del trasferimento di tecnologie, funzioni che si aggiungono e si integrano a quelle più consolidate della formazione e della ricerca.

Il percorso formativo intende affrontare le tematiche connesse:



- ✓ alla gestione del trasferimento tecnologico ed alla fornitura di servizi avanzati alle imprese presenti sul territorio di Basilicata assicurando al tempo stesso adeguato supporto ai ricercatori nell'individuare le implicazioni commerciali delle loro scoperte (brevetazione e trasferimento di tecnologia);
- ✓ all'attività di *liaison office* quale "sistema" per avviare regolari rapporti con il tessuto economico e produttivo locale ed in particolare con le piccole e medie imprese finalizzato alla diffusione dei programmi e dei risultati di ricerca dell'Università, promuovendo nel contempo idonee forme di cooperazione con il tessuto imprenditoriale tese alla risoluzione delle problematiche correlate anche al trasferimento tecnologico ed al sostegno degli *spin-off*.

L'attività formativa può essere seguita dal personale che svolge attività nei processi specifici.

Anticorruzione, trasparenza e legalità

La formazione e l'aggiornamento del personale in materia di anticorruzione e trasparenza prevederà attività mirate a diffondere i principi di legalità, integrità e trasparenza nel quadro delle più recenti normative, e a rafforzare l'educazione etica e civica ai fini di promuovere il rispetto delle regole e l'agire per il bene comune. Le attività che rientrano nell'ambito della formazione obbligatoria sono state descritte nella tab. C Formazione 2.3 del presente PIAO.

Competenze trasversali la gestione dei conflitti.

Il percorso formativo affronterà, in particolare, le tematiche relative alle principali variabili organizzative, psicologiche e culturali di tipo trasversale che caratterizzano l'agire manageriale (*engagement*, benessere, motivazione al lavoro, valutazione dei collaboratori) declinandole operativamente sul versante dei comportamenti organizzativi (comunicazione, *leadership*, *team work*, attitudine alla collaborazione) in connessione stretta con i principali processi strategici di Ateneo.

Saranno previsti anche corsi di formazione generale per tutto il personale e corsi di formazione specifici per il personale che riveste ruoli di responsabilità.

Formazione specifica - personale Biblioteca Centrale di Ateneo

- metadattazione e gestione digitale materiale bibliografico;
- catalogazione con SBN CLOUD di materiale complesso.

3.3.5.4 Priorità attività formative anno 2025

Ambito	Risorse	Tipologia di corso	Descrizione
Transizione digitale	piattaforma Syllabus	competenze digitali per la PA (formazione generica)	moduli in materia di tecnologie digitali
Transizione digitale	corso unibas con docenti esterni ed interni	Cybersicurezza (formazione generica)	Illustrazione dei concetti chiave della cybersicurezza. Casi studio
Transizione digitale	piattaforma Syllabus	introdurre all'intelligenza artificiale (formazione generica)	Intelligenza artificiale potenzialità, rischi e opportunità
Formazione/aggiornamento in materia di sicurezza sul lavoro D.lgs 81/08	unibas	formazione aggiornamento professionale -formazione generale -formazione specifica	promozione della cultura della sicurezza negli ambienti di lavoro (formazione obbligatoria)
Amministrativo gestionale	unibas	Redazione di atti amministrativi	in progress
	unibas	formazione specifica individuata dal Dirigente o dal Responsabile/Segretario	
Didattica	unibas Dipartimento di Ingegneria	Elementi di gestione della Qualità	in progress
Didattica		formazione sull'applicativo U-Gov Didattica	in progress personale in servizio presso gli Uffici Didattica dei Dipartimenti
Ricerca	unibas	Horizon Europe	formazione del personale per la gestione dei progetti nell'ambito del nuovo programma quadro di Ricerca ed innovazione delle EC (2021-2027)
Giuridico amministrativo	unibas	il nuovo codice degli appalti	art. 15, c. 7 D. Lgs. 36/2023)

Contabilità	Mef - Contabilità Accrual - PNRR Riforma 1.15	Contabilità Accrual 24 ore di formazione	corsi di formazione per il personale che opera nei processi specifici (art.10 del D.L. n. 113/2024)
Linguistico	unibas - CLA	livello base e intermedio	sviluppo del livello di competenza linguistica del personale
Informatico	Docenti interni	Corso excel	in progress

Corsi Valore PA anno 2025

L'Ateneo partecipa al progetto INPS valore PA che prevede l'erogazione di corsi di alta formazione per il rafforzamento di competenze manageriali e tecniche ed è prevista l'articolazione delle proposte formative in iniziative di livello base e iniziative di livello avanzato (corsi). La partecipazione del personale Tecnico- Amministrativo a tali corsi avviene sulla base dei fabbisogni formativi e della disponibilità delle aree tematiche selezionate ed assegnate dall'INPS alla regione Basilicata. I corsi di 40, 60 o 80 ore sono generalmente erogati a partire da marzo/aprile di ogni anno. Nel 2024 40 unità di personale hanno partecipato alle proposte ai corsi di alta formazione. Per il 2025 sono stati assegnati 6 corsi alla Regione Basilicata, di cui potranno beneficiare complessivamente 36 dipendenti dell'Ateneo. Le aree tematiche per il 2025 sono di seguito riportate:

Corsi di primo livello:

1) Personale, organizzazione e riforma della Pubblica Amministrazione - Pianificazione, misurazione e valutazione della performance; direttore/coordinatore prof. Paolo Renna.

Titolo del corso "Il PIAO strumento di gestione manageriale della PA: dalla pianificazione strategica alla programmazione integrata per la creazione del Valore Pubblico", corso di 60 ore (in presenza).

2) La transizione Digitale nella P.A.: Novità, scadenze e obblighi. Il PNRR ed il Piano per l'informatica.

Titolo del corso "BRADANO - Bisogni e prospettive nella realizzazione Della transizione digitale nella P.A. attraverso il PNRR", corso di 60 ore (in presenza).

3) Lavoro in gruppo e sviluppo delle capacità di comunicare e utilizzare gli strumenti digitali che favoriscono la condivisione del lavoro anche a distanza – Gestione delle relazioni e dei conflitti.

Titolo del "BASENTO: Buone pratiche nello Sviluppo e nella gestione delle relazioni a distanza durante; uso di strumenti digitali di condivisione e di lavoro a distanza" , corso di 40 ore (in presenza).



Corsi di secondo livello di tipo A):

1) Produzione, gestione e conservazione dei documenti digitali e/o digitalizzati – sviluppo delle banche dati di interesse nazionale – sistemi di autenticazione in rete – gestione dei flussi documentali e della conservazione digitale – Big data management;

Titolo del corso “AGRI - Archiviazione e Gestione dei documenti digitali in Rete nello sviluppo delle banche dati su Internet”, corso di 60 ore (in presenza);

2) Progettazione e gestione dei fondi europei – Tecniche per realizzare iniziative innovative e di successo a supporto dello sviluppo – Sviluppo sostenibile e transizione ecologica. titolo del corso “PROTED- Progettazione e gestione dei fondi europei per lo sviluppo sostenibile e la transizione ecologica e digitale”, corso di 60 ore (online).

Corsi di secondo livello di tipo B):

1) Gestione della contabilità pubblica servizi fiscali e finanziari. Il controllo e la valutazione delle spese pubbliche.

Titolo del corso “Governance Pubblica: strumenti di monitoraggio e comunicazione efficace”, corso di 80 ore (online).

3.3.5.6. Conclusioni

L’Università degli Studi della Basilicata attribuisce alla formazione e all’aggiornamento professionale un ruolo fondamentale quale elemento strategico e strumento indispensabile per il miglioramento delle prestazioni e dei servizi e la creazione di valore pubblico.

In contesti lavorativi complessi caratterizzati dalla costante trasformazione dei processi lavorativi, quale quello dell’Ateneo lucano, il vero vantaggio competitivo risiede nell’adozione di politiche gestionali capaci di valorizzare le risorse umane.

Nell’ottica di un moderno sistema di gestione del capitale umano è fondamentale adottare azioni volte a promuovere e sviluppare a più livelli la cultura dell’attenzione alla persona, condizione necessaria per sostenere la crescita professionale di ciascuno e favorire percorsi condivisi e collaborativi ai fini del raggiungimento degli obiettivi programmati.

Questo Piano della formazione punta alla valorizzazione e alla crescita delle competenze del personale, considerando di fondamentale importanza il coinvolgimento consapevole e la partecipazione responsabile di tutto il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo nei confronti degli obiettivi dell'organizzazione.

Un costante monitoraggio delle attività svolte, un'attenta valutazione di possibili proposte migliorative e l'attenzione ad evoluzioni del quadro normativo e organizzativo connoteranno il Piano nel senso della piena fruibilità e del dinamismo in modo consolidare una cultura di gestione orientata al risultato e all'innovazione.



Sezione 4: Monitoraggio

4.1 Introduzione

In ottemperanza all'art. 5 del DM 24 giugno 2022, la presente sezione dettaglia gli strumenti e le modalità con le quali viene attuato il monitoraggio delle azioni e degli obiettivi descritti nel PIAO, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti e i soggetti incaricati del suo svolgimento.

Per l'Università degli Studi della Basilicata il monitoraggio rappresenta un momento essenziale per:

- raccogliere in maniera continua e sistematica informazioni sull'andamento complessivo dell'Amministrazione;
- verificare il grado di attuazione delle misure programmate;
- valutare l'impatto delle politiche adottate;
- individuare tempestivamente eventuali criticità al fine di adottare le necessarie azioni correttive;
- informare e sostenere le decisioni della Governance.

Attraverso un sistema di raccolta, analisi e valutazione dei dati, il monitoraggio consente di verificare la coerenza tra le azioni intraprese e gli obiettivi strategici dell'Ateneo, promuovendo una gestione basata su evidenze oggettive e orientata al miglioramento continuo. L'adozione di un approccio sistematico e integrato alla misurazione della performance amministrativa contribuisce inoltre a rafforzare la trasparenza e l'accountability dell'Università, in linea con i principi di efficienza, efficacia ed economicità dell'azione pubblica. Infatti, coerentemente con le disposizioni normative vigenti, il monitoraggio del PIAO si conforma a quanto previsto dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, che disciplina la misurazione e la valutazione della performance nelle amministrazioni pubbliche, e dal Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, che ha introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) come strumento di semplificazione e razionalizzazione della programmazione amministrativa.

Il monitoraggio del **PIAO** dell'Università degli Studi della Basilicata coinvolge diversi attori, ciascuno con ruoli e responsabilità specifiche. In particolare:

- Il **Rettore** e il **Consiglio di Amministrazione (CdA)**, insieme al **Senato Accademico**, supervisionano l'attuazione complessiva del PIAO, verificando il raggiungimento degli obiettivi strategici e la coerenza con la missione dell'Ateneo;
- Il **Nucleo di Valutazione (NdV)**. Secondo quanto disposto dalla Legge n. 240/2010 che ha riformato il sistema universitario, il NdV è l'organo di Ateneo responsabile della verifica della qualità della formazione e della ricerca; inoltre, in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione



(OIV), è deputato all'analisi dell'efficacia e dell'efficienza della performance amministrativa, monitorando la qualità della gestione e il rispetto dei principi di trasparenza e accountability;

- Il **Direttore Generale**, per il tramite della Direzione Pianificazione, Controllo e Qualità, raccoglie e analizza i dati relativi alla performance organizzativa, verificando l'efficacia delle azioni pianificate e garantendo la reportistica necessaria;
- **Dirigenti e Responsabili di Struttura** monitorano l'attuazione delle attività nei rispettivi ambiti di competenza, e il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance individuale;
- Il **Presidio di Qualità di Ateneo**, istituito con D.R. n. 186 del 28 maggio 2013, ha la funzione di garantire l'implementazione e il monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità in materia di Didattica e di Ricerca, organizzando e verificando le attività di autovalutazione, secondo quanto disposto da ANVUR nelle linee guida per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari;
- Il **Collegio dei Revisori dei Conti**, secondo quanto disposto dalla Legge n. 240/2010 di riforma del sistema universitario, ha la funzione di controllo sulla regolarità della gestione amministrativa e contabile dell'Università. Ai fini della performance, è tenuto in particolar modo a verificare il raggiungimento degli obiettivi sul rispetto dei tempi di pagamento, obiettivi che le pubbliche amministrazioni devono obbligatoriamente considerare nel loro sistema di misurazione e valutazione della performance, secondo quanto disposto dall'art. 4 bis del D.L. 13/2023.

4.2 Monitoraggio Sottosezioni Valore Pubblico e Performance

Il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance, ed in particolare degli obiettivi assegnati ai vari livelli dell'organizzazione, viene effettuato secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009, che attribuiscono al Nucleo di Valutazione l'onere di svolgere il monitoraggio della performance organizzativa, ovvero verificare l'andamento della performance dell'Ateneo rispetto agli obiettivi programmati, segnalando all'organo di indirizzo politico-amministrativo l'esigenza di interventi correttivi. Il Nucleo di Valutazione valida, inoltre, la Relazione Annuale sulla Performance, previa approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione (CDA).

Conformemente al Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance di Ateneo in vigore per il 2025, il monitoraggio degli obiettivi di performance organizzativa avviene entro il mese di luglio, sui risultati di performance raggiunti al 30 giugno. La fase di monitoraggio prevede un confronto tra risultati attesi e risultati conseguiti in itinere, ed è propedeutica per innescare i meccanismi di feedback considerati essenziali per il miglioramento dei processi e l'eventuale revisione degli obiettivi. Infatti, qualora emergano criticità sugli obiettivi, o indicatori, per effetto di eventi imprevedibili, il Direttore Generale, su proposta motivata dei Dirigenti o Responsabili di struttura organizzativa, valuta l'opportunità di adottare interventi correttivi



nel corso dell'esercizio, tenendo conto dei possibili impatti sulle performance globali. Eventuali modifiche agli obiettivi e/o ai target saranno sottoposte all'approvazione del CdA, previa richiesta di parere al Nucleo di Valutazione, in conformità con il documento SMVP 2025.

L'unità organizzativa responsabile del monitoraggio della performance organizzativa è la Direzione Pianificazione, Controllo e Qualità, di concerto con i responsabili delle strutture interessate. In particolare, è prevista la convocazione di riunioni periodiche con i Valutatori dell'Amministrazione Centrale, dei Dipartimenti e dei Centri, al fine di monitorare il grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi e, più in generale, condividere e strutturare azioni finalizzate al miglioramento delle performance amministrative dell'Ateneo.

Il monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi di performance individuale è effettuato dai Valutatori, di concerto con gli eventuali co-valutatori, sulla base di metodologie improntate ad esigenze di snellimento e speditezza delle procedure amministrative. In particolare, la fase di monitoraggio intermedia, prevista entro luglio del 2025, rappresenta un importante momento di verifica volto ad individuare le motivazioni di eventuali scostamenti dalla performance attesa, e a consentirne il riallineamento, a fronte di cambiamenti sostanziali del contesto di riferimento, come previsto dal documento SMVP 2025.

Avendo l'Unibas identificato come obiettivi di Valore Pubblico gli stessi obiettivi strategici esplicitati nel Piano Strategico di Ateneo 2024-2026, la valutazione dei relativi risultati avverrà al termine del periodo di programmazione considerato nel documento stesso (2026). Per ciascun indicatore viene evidenziato, di anno in anno, se l'andamento è in linea o meno rispetto al target. In caso di scostamento, assieme agli uffici competenti, viene effettuata un'analisi per comprendere i motivi dello scostamento e suggerire eventuali azioni correttive. La valutazione della performance istituzionale dell'Ateneo compete al Consiglio di Amministrazione.

La Relazione sulla Performance, redatta dalla Direzione Pianificazione, Controllo e Qualità ai sensi dell'art. 10, comma 1, lett. b), del D. Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., è lo strumento con il quale l'Ateneo illustra ai cittadini, e a tutti gli altri stakeholders, i risultati ottenuti nel corso dell'anno di riferimento, concludendo così il ciclo di gestione della performance. La Relazione deve riportare al suo interno la rendicontazione dei risultati finali raggiunti e, in ottica di completezza e trasparenza, anche le eventuali rimodulazioni di obiettivi, indicatori o target che si siano resi necessari nel corso dell'esercizio di riferimento. Un ruolo fondamentale per il miglioramento del ciclo della performance è rivestito dal NdV che, nella sua funzione di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV):

- monitora, in corso di esercizio, l'andamento delle attività riferite alla programmazione operativa, e valuta l'opportunità di interventi correttivi in coerenza con le segnalazioni della Direzione;
- monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione;



- valuta il Direttore Generale;
- valida la Relazione sulla Performance;
- garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione;
- fornisce il parere vincolante sull'aggiornamento annuale del SMVP.

4.3 Indagini Customer Satisfaction

L'Università degli Studi della Basilicata dal 2023 partecipa al progetto *Good Practice* (GP) del Politecnico di Milano, al fine di poter trarre indicazioni utili a valutare l'efficacia dei servizi dell'Ateneo e il benessere organizzativo del personale tecnico amministrativo.

Nello specifico, le indagini di customer satisfaction (CS) del progetto GP interessano 3 aspetti:

- efficacia dei servizi erogati dall'Ateneo;
- efficienza organizzativa;
- benessere organizzativo del personale tecnico amministrativo.

L'indagine sull'efficacia è volta a misurare la percezione di efficacia dei servizi erogati da ciascuna struttura, o unità organizzativa, di Ateneo (es: aree dell'amministrazione centrale, dipartimento, biblioteca, ...) da parte di tre categorie di utenti:

- Docenti, Dottorandi e Assegnisti di Ricerca (questionario DDA);
- Personale Tecnico Amministrativo (questionario PTA);
- Studenti.

Per gli studenti sono previsti due questionari: uno rivolto ai soli studenti del primo anno, e uno rivolto a soli studenti degli anni successivi. Ciò in quanto, oltre ai servizi comuni a entrambe le categorie, ve ne sono alcuni specifici rivolti o all'una, o all'altra categoria. In particolare, gli studenti del primo anno sono chiamati ad esprimere il proprio giudizio in merito al servizio di orientamento in entrata, mentre gli studenti degli anni successivi esprimono il proprio livello di soddisfazione per i servizi di job placement e di internazionalizzazione.

L'analisi di efficienza si propone di valutare il costo totale ed unitario di ciascun servizio espletato dalle strutture amministrative presenti nell'Ateneo, utilizzando la logica *Activity Based Costing* (ABC). Più in particolare, l'analisi prende in considerazione 50 servizi (riconducibili a 6 macro Aree: Servizi amministrativi di supporto al personale, infrastrutture, servizi di supporto alla ricerca, supporto alla didattica, servizi bibliotecari, terza missione) e, per mezzo di appositi driver di costo, ne valuta l'efficacia in termini di relazione input-output.



L'indagine sul benessere organizzativo è finalizzata a monitorare la percezione di benessere del PTA sugli aspetti più significativi dell'organizzazione e dell'ambiente di lavoro (discriminazioni, equità, sviluppo carriera, clima lavorativo, sistema di valutazione, valutazione da parte del proprio superiore gerarchico, ...).

I risultati delle indagini sono riportati sinteticamente nella Relazione sulla Performance.

4.4 Monitoraggio Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza

Il monitoraggio della sottosezione *Rischi Corruttivi e Trasparenza* avviene secondo le indicazioni di ANAC.

Il RPCT ha il compito di svolgere una costante e stabile attività di controllo sulla corretta attuazione delle misure di prevenzione e degli adempimenti in materia di trasparenza. Il rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati cui al D.lgs. n. 33/2013 nell'apposita sezione "*Amministrazione Trasparente*" del portale di Ateneo viene verificato dal Nucleo di Valutazione, in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione.

4.5 Monitoraggio Sezione Organizzazione e Capitale Umano

Per la sezione Organizzazione e Capitale Umano, il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dal Nucleo di Valutazione in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione della performance di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

4.6 Strumenti di supporto al monitoraggio

L'Ateneo sta attualmente sviluppando un sistema di reportistica basato sul Data Warehouse di Ateneo. Attraverso tale sistema di business intelligence verranno integrate le informazioni provenienti da diversi applicativi gestionali in uso, permettendo così analisi trasversali a diversi ambiti.

Ad ogni modo, la reportistica di monitoraggio degli indicatori è opportuno recepisca informazioni provenienti anche da altre fonti, quali ad esempio:

- rilevazioni effettuate da singoli uffici dell'Ateneo;
- rilevazione della soddisfazione degli utenti (questionari Good Practice);
- sistema informatizzato per la gestione delle valutazioni della performance;
- rilevazioni basate su database esterni all'Ateneo (indicatori predisposti dal Ministero e dall'ANVUR, Cruschetto FFO del CINECA, Programmazione Triennale, VQR, Scheda di Monitoraggio Annuale, etc);
- processi di valutazione ANVUR e MUR (Dashboard ANVUR, risultati VQR).